

UNIVERSIDAD DE CUENCA



Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Comunicación Social

“Diagnóstico de la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca”

Trabajo de titulación previo a la obtención
del título de Licenciado en Ciencias de la
Comunicación Social en Comunicación
Organizacional y Relaciones Públicas

AUTORES:

María Elisa Muñoz Vélez

C.C. 0104356175

Renato Israel Soliz Zabala

C.C. 0105163067

DIRECTOR:

Mst. Pedro Xavier Zea Montero

C.I. 0105282784

Cuenca - Ecuador

2019



RESUMEN

Durante el transcurso de nuestra carrera, hemos observado que dentro de nuestra universidad no ha existido un estudio respecto de la reputación de esta, razón que nos ha llevado a inmiscuirnos en la realidad que día a día vive nuestra universidad y palpar de esta manera las percepciones que existen sobre ella, determinando la necesidad formal de efectuar un diagnóstico de la reputación que posee la Universidad de Cuenca, no solo para conocer las percepciones de quienes forman parte de la Universidad, tanto en el ámbito estudiantil, como en los ámbitos administrativos y docentes, sino para que, a través de este estudio, se puedan evidenciar tanto las falencias como los aciertos que esta posee y en base a esto, poder generar una serie de recomendaciones que coadyuven a la mejora de la reputación de esta prestigiosa institución, para poder mantener el nivel que posee hasta el día de hoy.

PALABRAS CLAVE: Reputación. Públicos. Universidad de Cuenca. Diagnóstico.



ABSTRACT

During the time we have studied at the University of Cuenca, we have noticed that within this institution research regarding the reputation of this university is nonexistent. For this reason, we have carried out a thorough study in order to find out about the perceptions that people who work and those who study in this higher education institution have toward this university. Besides the perceptions of the participants, we wanted to find out about the shortcomings and the advantages the University of Cuenca has. Based on the information we gathered, we have generated several recommendations aimed at improving the university's reputation as well as maintaining the high status it possesses nowadays.

KEY WORDS: Reputation. Stakeholders. University of Cuenca. Diagnosis.



Contenido

DEDICATORIA	15
DEDICATORIA	16
AGRADECIMIENTO	17
AGRADECIMIENTO	18
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE ANEXOS	10
INTRODUCCIÓN	19
CAPÍTULO I	20
MARCO TEÓRICO	20
1.1.- Relaciones Públicas	21
1.3.- Stakeholders	26
1.4.- Diagnóstico	42
1.5.- Reputación	43
1.6.- Percepciones	47
1.7.- Entorno	47
1.8.- Planificación Estratégica	48
1.9.- Toma de Decisiones	48
CAPÍTULO II	50
CONCEPTUALIZACIÓN	50
2.1.- Universidad de Cuenca	51
2.2.- Otras Universidades de la Región	60
CAPÍTULO III	62
METODOLOGÍA	62
3.1.- Entrevistas	63
3.2.- Encuesta	64
3.3.- Grupos Focales	66
3.4.- Variables de encuestas y grupos focales	67
CAPÍTULO IV	79
ANÁLISIS DE RESULTADOS	79
4.1.- Análisis FODA	80
4.2.- Análisis de Resultados de Encuestas y Grupos Focales	92



CAPÍTULO V.....	127
CONCLUSIONES.....	127
Contexto.....	128
Estudiantes.....	128
Docentes	129
Administrativos.....	132
BIBLIOGRAFÍA.....	134
ANEXOS.....	143



ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Identificación General de los Stakeholders.....	28
Ilustración 2: Mapa genérico de stakeholders	40
Ilustración 3: Mapa de las partes interesadas de la Universidad de Cuenca.....	41
Ilustración 5: Universidad - Stakeholders	42



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Contexto General de la Universidad de Cuenca	82
Tabla 2: Contexto Político – Legal	84
Tabla 3: Contexto Económico.....	86
Tabla 4: Contexto Sociocultural.....	88
Tabla 5: Contexto Tecnológico	91
Tabla 6: Grado de satisfacción con la educación	93
Tabla 7: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: “La Universidad de Cuenca se preocupa por las necesidades de sus estudiantes”	94
Tabla 8: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: “La Universidad de Cuenca provee una gestión administrativa de calidad”	95
Tabla 9: Puntos fuertes y puntos débiles de los atributos de la Universidad de Cuenca	96
Tabla 10: Puntos fuertes y puntos débiles de los servicios de la Universidad de Cuenca.....	97
Tabla 11: Nivel de conocimiento o desconocimiento de los servicios de la Universidad de Cuenca	98
Tabla 12: Conceptos que los estudiantes asocian con la Universidad de Cuenca	98
Tabla 13: Universidades de la región ordenadas jerárquicamente según su reputación de acuerdo a los estudiantes de la Universidad de Cuenca.....	99
Tabla 14: Grado de confianza que inspira la Universidad de Cuenca en sus estudiantes.....	100
Tabla 15: Grado de credibilidad que la Universidad de Cuenca brinda a sus estudiantes.....	100
Tabla 16: Recomendación de los estudiantes a la comunidad respecto de la Universidad de Cuenca	101
Tabla 17: Grado de satisfacción o insatisfacción con las condiciones de trabajo de los docentes de la Universidad de Cuenca.....	102
Tabla 18: Grado de satisfacción o insatisfacción con el ambiente social de trabajo de los docentes de la Universidad de Cuenca	103



Tabla 19: Grado de satisfacción o insatisfacción con el diálogo y participación de los docentes en la Universidad de Cuenca.....	104
Tabla 20: Grado de satisfacción o insatisfacción con el trabajo en equipo de los docentes de la Universidad de Cuenca.....	105
Tabla 21: Nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con la afirmación “sus ideas son tomadas en cuenta” dentro de la Universidad de Cuenca	106
Tabla 22: Nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con la afirmación “la institución se preocupa por mantener un buen clima laboral”	107
Tabla 23: Nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con la afirmación “la institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses”	108
Tabla 24: Opinión de los docentes de acuerdo a la gestión del siguiente valor interno "generar espacios de diálogo para generar el cambio"	109
Tabla 25: Percepción de la imagen de la Universidad de Cuenca según sus docentes	110
Tabla 26: Sentimiento de orgullo de los docentes por la Universidad de Cuenca...	111
Tabla 27: Percepción del funcionamiento de la Universidad de Cuenca por parte de sus docentes	112
Tabla 28: Grado de confianza que genera la Universidad de Cuenca en los docentes	113
Tabla 29: Sentido de pertenencia de los docentes a la Universidad de Cuenca.....	113
Tabla 30: Universidades de la región ordenadas jerárquicamente según su reputación de acuerdo a los docentes de la Universidad de Cuenca.....	114
Tabla 31: Recomendación de los docentes a la comunidad respecto de la Universidad de Cuenca.....	115
Tabla 32: Grado de satisfacción del personal administrativo con el ambiente social de trabajo de la Universidad de Cuenca	116
Tabla 33: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación "la institución se preocupa por mantener un buen clima laboral"	117
Tabla 34: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación "la institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses"	118
Tabla 35: Grado de satisfacción con la participación y diálogo en la Universidad de Cuenca.....	119



Tabla 36: Percepción de la imagen de la Universidad de Cuenca según su personal administrativo	120
Tabla 37: Percepción del funcionamiento de la Universidad de Cuenca según su personal administrativo	121
Tabla 38: Sentimiento de orgullo del personal administrativo por la Universidad de Cuenca.....	122
Tabla 39: Grado de confianza que la Universidad de Cuenca inspira al personal administrativo	123
Tabla 40: Sentido de pertenencia que posee el personal administrativo respecto de la Universidad de Cuenca	124
Tabla 41: Universidades de la región ordenadas jerárquicamente según su reputación de acuerdo al personal administrativo de la Universidad de Cuenca.....	125
Tabla 42: Recomendación del personal administrativo a la comunidad respecto de la Universidad de Cuenca	126



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Proceso de evaluación, acreditación y recategorización 2016.

Anexo 2. Organigrama de la Universidad de Cuenca.

Anexo 3. Cuestionario de las entrevistas a profundidad.

Anexo 4. Muestra de los públicos de la Universidad de Cuenca.

Anexo 5. Cuestionario de la encuesta a docentes de la Universidad de Cuenca.

Anexo 6. Cuestionario de la encuesta al personal administrativo de la Universidad de Cuenca.

Anexo 7. Cuestionario de la encuesta a estudiantes de la Universidad de Cuenca.

Anexo 8. Cuestionario del grupo focal aplicado a estudiantes de la Universidad de Cuenca.

Anexo 9. Cuestionario del grupo focal aplicado a docentes de la Universidad de Cuenca.

Anexo 10. Cuestionario del grupo focal aplicado al personal administrativo de la Universidad de Cuenca.

Anexo 11. Transcripción de la entrevista sobre el contexto general de la Universidad de Cuenca.

Anexo 12. Transcripción de la entrevista sobre el contexto político – legal de la Universidad de Cuenca.

Anexo 13. Transcripción de la entrevista sobre el contexto económico de la Universidad de Cuenca.

Anexo 14. Transcripción de la entrevista sobre el contexto sociocultural de la Universidad de Cuenca.


Anexo 15. Transcripción de la entrevista sobre el contexto tecnológico de la Universidad de Cuenca.



Cláusula de Propiedad Intelectual

Renato Israel Soliz Zabala, autor del trabajo de titulación “(Diagnóstico de la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca)”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 16 de Abril de 2019



Renato Israel Soliz Zabala

C.I: 0105163067



Cláusula de Propiedad Intelectual

María Elisa Muñoz Vélez, autora del trabajo de titulación "Diagnóstico de la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 16 de abril de 2019

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "María Elisa Muñoz Vélez", is written over a horizontal line.

María Elisa Muñoz Vélez

C.I: 0104356175



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Renato Israel Soliz Zabala en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Diagnóstico de la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 16 de Abril de 2019

Renato Israel Soliz Zabala

C.I: 0105163067



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio
Institucional

María Elisa Muñoz Vélez en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Diagnóstico de la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 16 de abril de 2019

María Elisa Muñoz Vélez

C.I: 0104356175



DEDICATORIA

Dedico este estudio a:

A Patricio, Claudia y María Claudia, por guiar mi camino, por su cariño y esfuerzo,
por confiar y creer en mí, todo lo que soy es gracias a ustedes.

A Bernardo, por el apoyo y amor incondicional, por sacar lo mejor de mí, ser mi
fuerza y aliento para seguir adelante.

A mis abuelos, por ser mi motor.

María Elisa.



DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a mi esposa Claudia quien años atrás me incentivó para emprender esta aventura universitaria y gracias a su apoyo durante estos cuatro años he podido lograr este proyecto. Y también a mi hija Olivia, que con su presencia en mi vida se convirtió en mi motivación principal para conseguir mis metas.

Renato.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a quienes formaron parte de este proceso, mi familia, amigos, docentes y compañeros por todo su apoyo a lo largo de mi carrera y a la Universidad de Cuenca por formarme personal y profesionalmente.

Agradezco al Mst. Pedro Zea, un excelente profesor y gran ser humano, por ser un pilar fundamental en mi formación universitaria, por cada día enseñarnos algo nuevo y dedicar su valioso tiempo para nuestro estudio, brindándonos las mejores tutorías personalizadas.

A Renato por estos años de amistad, risas y tareas compartidas.

María Elisa.



AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios, por darme la fuerza y las ganas para conseguir este logro. A mi familia, compañeros de aula y de trabajo que siempre me apoyaron en lo que necesitaba. Un especial agradecimiento a mi compañera y amiga María Elisa con quien estoy compartiendo este feliz momento. A mi director de tesis Mst. Pedro Zea por los conocimientos brindados en el transcurso de toda la carrera; y de manera muy comedida a las autoridades de la Facultad de Filosofía que como trabajador y estudiante siempre me brindaron su apoyo y confianza.



DIAGNÓSTICO DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA

INTRODUCCIÓN

Este estudio tiene como objetivo diagnosticar la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca a través de las percepciones de docentes, personal administrativo y estudiantes; para lo cual se llevaron a cabo 375 encuestas a estudiantes, 291 a docentes y 224 al personal administrativo, obteniendo un total de 890 encuestas; se aplicaron grupos focales y entrevistas, para determinar las causas de los resultados de las encuestas; además de tener una visión general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del contexto en el que se desarrolla la Universidad.

En el primer capítulo, encontraremos el marco teórico en el cual está basado el estudio; en el segundo capítulo, la conceptualización de la Universidad de Cuenca para acercarnos a su historia y razón de ser; en el tercer capítulo, la metodología utilizada para levantar el estudio; cuarto capítulo, el análisis de resultados y, por último, el quinto capítulo, las conclusiones y recomendaciones.



CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO



1.1.- Relaciones Públicas

Las relaciones públicas pueden ser entendidas como una actividad estratégica y de asesoramiento a la alta dirección, que contribuyen en el posicionamiento y reconocimiento de una organización; gestionan los relacionamientos y la comunicación con las partes involucradas para llegar a un consenso de intereses, lograr los objetivos organizacionales y cumplir con las expectativas de los distintos públicos.

Para Cutlip, Center y Broom (2001) “las relaciones públicas son una función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente satisfactorias entre una organización y sus públicos de las que depende su éxito o fracaso”. Las Relaciones Públicas contribuyen al bienestar de sus públicos o colectivo al velar por sus intereses y escuchar sus opiniones antes de tomar decisiones que puedan afectarlos.

Como podemos ver Ferrari y França (2011) sostienen que:

“Es parte de su función respaldar la organización en su interacción con los componentes políticos, económicos, sociales y culturales del entorno, contribuir preventivamente en situación de crisis y conflictos, y señalar a la sociedad el papel activo de la organización en pro del desarrollo colectivo... (p. 30)”.

Entre los elementos clave de las relaciones públicas, según la Fundación PRSA Sociedad de Relaciones Públicas de América / Public Relations Society of America (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, pp. 13 - 14), se cuentan los siguientes: asesoría, investigación, relaciones con los medios de comunicación, publicity, relaciones con los trabajadores/miembros, relaciones con la comunidad, asuntos públicos, asuntos gubernamentales, gestión de conflictos potenciales, relaciones financieras, relaciones sectoriales, desarrollo/captación de fondos, relaciones multiculturales, acontecimientos especiales y comunicación de marketing. Por lo tanto, los encargados de las Relaciones



Públicas deben tener una formación holística y velar por cada una de las áreas anteriormente mencionadas.

1.2.1.- Historia de las Relaciones Públicas

Autores como Gruning y Hunt (1984) y Cutlip, Center y Broom (2005) afirman que los Estados Unidos fueron la cuna de las relaciones públicas porque en ese país la actividad se desarrolló debido a una contingencia del contexto económico a finales del siglo XIX.

Las primeras personas en practicar las relaciones públicas fueron periodistas que se encargaban de frenar las opiniones adversas por parte de los públicos. Actuaban sin ninguna fundamentación teórica y se basaban en la intuición y el instinto. Edward L. Bernays es considerado como una de las figuras más importantes dentro de las relaciones públicas, por su aporte al desarrollo teórico de la materia como disciplina científica, y por haber adoptado la investigación como instrumento científico para apoyar las estrategias de comunicación.

Según Castillo (2010) se pueden catalogar cinco periodos fundamentales en su evolución:

- a) Desde finales del S. XIX a 1914, con algunos ejemplos primigenios de acciones de relaciones públicas.
- b) De 1914 a 1918, con las técnicas de propaganda que se aplicaron en la I Guerra Mundial, especialmente en Estados Unidos con la estrategia de comunicación para convencer a su población de que era necesario entrar en la guerra.
- c) De 1919 a 1929 que por los resultados y excesos del periodo anterior se produce una cierta aversión a la potencialidad de la comunicación, sin embargo, las relaciones públicas comienzan a insertarse como disciplina universitaria y tiene lugar el primer libro de relaciones públicas (Cristallizing Public Opinion de autoría de Edward Bernays).



- d) De 1929 hasta 1945, se potencia la actividad de las relaciones públicas dirigidas a las grandes masas, debido a la época de crisis económica de 1929 y el esfuerzo comunicativo que implicó la II Guerra Mundial.
- e) A partir de 1945 y hasta nuestros días. En la década de los 50 las relaciones públicas se universalizan.

1.2.2.- Las Relaciones Públicas en el Ecuador

Según Ferrari y França (2011) la consolidación de la actividad de relaciones públicas en América Latina ocurre efectivamente a partir de la década de 1950, con la llegada de las empresas extranjeras. Las multinacionales que se establecieron en la región incluían en sus organigramas el departamento de relaciones públicas, una función completamente desconocida entre los profesionales locales.

La escasez bibliográfica impide una investigación rigurosa de la trayectoria de las relaciones públicas en Ecuador. Según Valarezo y Abendaño (2015) en Ecuador, las Relaciones Públicas han tenido una evolución lenta, confusa y no han podido garantizar un espacio para su ejercicio profesional, al contrario de lo que sucede en los países vecinos como Colombia y Perú y, de otros como Argentina, Brasil o Chile.

En los años 60 y 70 el país vivió inmerso en dictaduras militares. A partir de 1979 con el gobierno de Jaime Roldós se reimplementa la democracia en Ecuador. En este contexto el periodismo toma impulso, principalmente, en la esfera estatal. Se introducen una serie de leyes y reglamentaciones que buscaban proteger su quehacer profesional.

Las relaciones públicas como actividad surgen en la década de 1950 a cargo de algunos periodistas que aplicaban prácticas norteamericanas, inspiradas en los profesores Scott M Cutlip y Allen Center. En 1966 se expidió la Ley de Defensa Profesional de los egresados de Ciencias de la Información, que reconoce a los periodistas la habilitación para el ejercicio de la actividad en



la Dirección de los Departamentos de Información y Relaciones Públicas del gobierno, instituciones públicas y privadas con finalidad política y social. El Decreto N° 799-13 de 1975 considera, erróneamente, a las Relaciones Públicas como función periodística.

Jorge Cornejo, diplomático guayaquileño, suele ser considerado como el pionero de la actividad en el país. En la década de los 60, José Vicente Trujillo, ex embajador del Ecuador ante la ONU, propuso a los fundadores del *Instituto Speed Writing* impartir la enseñanza de esta disciplina a través de Seminarios que se efectuaron en Guayaquil y posteriormente en Quito.

En 1965 llega la enseñanza de esta disciplina a la Universidad de Guayaquil. En Quito, impulsan la actividad la Universidad Central y el Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación y Periodismo para América Latina (CIESPAL).

En 1966 fue creada la Asociación Ecuatoriana de Relaciones Públicas (AERP). En 1978 se funda el Círculo de Profesionales de Relaciones Públicas del Ecuador (CIPREP). En 1986 surge la Asociación Nacional de Relacionistas Ecuatorianos (ANREA), la cual duró únicamente dos años. En 2002 se crea la Asociación de Relacionistas Públicos y Comunicadores Organizacionales Ecuatorianos (ARPCOE) para velar por los intereses de sus asociados a través de un marco jurídico que defienda el ejercicio de los profesionales de la competencia desleal. Esto demuestra que las Relaciones Públicas a través de los años han ido adquiriendo mayor relevancia en las instituciones, por lo que cada vez se vuelve más indispensable el desarrollo y cobertura de esta área, así como la cooperación entre profesionales.

1.2.3.- Funciones de las Relaciones Públicas

Un estudio realizado en 2008 por Gloria Hurcaya clasifica los conocimientos que debe poseer un comunicador de acuerdo a porcentajes que indican el grado de importancia de la destreza:



“Un comunicador competente para el desarrollo y el cambio social tiene una comprensión básica de: 24.1%, las condiciones locales, incluida la cultura y el idioma, los asuntos comunitarios y los problemas interculturales; 13.5%, la comunicación (incluida la teoría); 7.4% la planificación y puesta en marcha de programas, la planificación de la comunicación; 5.5%, el desarrollo; 7.4%, el uso de diferentes medios de comunicación, incluidos los medios de comunicación de masas; 4.8% el comportamiento organizacional, el cambio organizacional, la dinámica de grupo; 13.5%, la teoría del cambio de comportamiento, el comportamiento humano, la psicología social, la psicología conductual; 14.1% las ciencias sociales, la antropología, la sociología, la teoría del cambio social; 3.5%, los principios y campos de la educación, el adiestramiento, la educación de adultos; 1.6%, los métodos de investigación, la evaluación, la investigación cuantitativa/cualitativa; 2.9%, la pericia técnica en áreas temáticas específicas (género, infección por el VIH/SIDA, salud reproductiva); 1.6% las ciencias políticas, los asuntos políticos; las políticas, la historia” (Hurcaya, 2008).

Las Relaciones Públicas pertenecen a las Ciencias Sociales y se encuentran en el marco de la Comunicación Social, por lo tanto, requieren de una formación holística. El estudio muestra que lo más importante en un comunicador es conocer las condiciones locales, es decir, su contexto; y las ciencias sociales, por lo que está constantemente en contacto con el ser humano.

Ferrari y Franca (2011) consideran que una de sus principales funciones es buscar el bien común entre los públicos objetivos y la organización a la que representa, el profesional debe participar en la toma de decisiones para velar por los intereses de ambas partes interesadas. La elaboración de políticas corporativas de comunicación y de asesoría a la alta dirección, es decir, llevar a cabo la gestión exitosa de la comunicación. Contribuir en el posicionamiento y reconocimiento de la organización para lograr una buena



reputación organizacional. La gestión de crisis que implica lograr el desarrollo de ciertas acciones para solucionar un conflicto.

Según Jackson citado por Wilcox, Cameron & Xifra, ex integrante de la PRSA, muestra nuevas formas en que las relaciones públicas contribuyen al éxito empresarial “notoriedad e información, motivación en la organización, anticipación de problemas, identificación de oportunidades, gestión de crisis, superación del aislamiento de los ejecutivos, agencia de cambio, responsabilidad social, influir sobre la política pública” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). Estas actividades permiten el trabajo en equipo, estar alerta a posibles problemas, descubrir nuevos mercados y aliados, mejorar la toma de decisiones, lograr confianza para crear una reputación y poder influir en la opinión pública.

1.3.- Stakeholders

El concepto stakeholder, que es ampliamente utilizado en casi todos los contextos empresariales, apareció por primera vez en el año 1963 en un memorando interno del Stanford Research Institute (Freeman et al., 2010), y que se definía como los grupos sin los cuales la organización no podría existir.

Posteriormente, este término fue acuñado por Freeman en su libro Strategic Management publicado en 1984, en el cual se hace un fuerte análisis de los conceptos fundamentales que surgen a partir de las estrategias gerenciales vinculadas con los grupos de interés. Freeman definió el concepto como todos aquellos individuos o entidades que de una u otra manera afectan o son afectados por las actividades de una empresa.

Según Argandoña (2010) el concepto de stakeholders surge como contraposición a la tesis dominante de que las empresas existen exclusivamente para maximizar los beneficios y el valor de los propietarios (“shareholder” o “stockholder”).



Kreiner Y Kinicki (2004) por su parte definieron el concepto como:

“Cualquier grupo que tiene algún interés en la organización como proveedores de recursos, usuarios de los productos (bienes o servicios) de las organizaciones, productores de los resultados de las organizaciones, grupos donde la cooperación es esencial para la supervivencia de la organización, o aquellos cuyas vidas están significativamente afectadas por la organización”. (p. 647).

Calderon Neyra (2006) agrega a esta definición que los stakeholders son todos los interesados directos e indirectos que tienen algún tipo de interés en las operaciones empresariales, le brindan su apoyo y por lo tanto la organización es responsable.

Adicionalmente, la Norma ISO 26000 ha definido el respeto a los intereses de los stakeholders como uno de los principios de la responsabilidad social, el cual consiste en que “una organización debería respetar, considerar, y responder a los intereses de los individuos o grupos que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la organización” (ISO, 2010).

Dentro de la literatura contemporánea se ha escrito bastante con relación al tema; sin embargo, y en esencia, la gestión de los stakeholders implica la incorporación de las dimensiones ética, de responsabilidad social y sostenibilidad en la operación y administración de las organizaciones, entendiendo y teniendo en cuenta las expectativas e intereses de los diferentes grupos de implicados o afectados (Argandoña 2010).



Ilustración 1: Identificación General de los Stakeholders

Fuente: Autor (Argandoña 2010). *¿Qué quiere decir “gestión de los stakeholders”?* IESE Business School.

Aunque el concepto más utilizado sea el de stakeholder, también se materializa en términos como grupos de interés, partes interesadas, agentes, entre otros. Para Ibisate (2007), se han nombrado de distinta manera según sea su origen, pero son en definitiva la misma idea. También los investigadores de la Asociación Española de Contabilidad y Administración (2006) consideran que stakeholders, partes interesados y grupos de interés “serían, por lo tanto, equivalentes, y utilizables de forma sinónima” (p. 34).

Lo interesante de este nuevo enfoque en los stakeholders es que aparecen en escena nuevos públicos, que modifican las estrategias empresariales, ya que se crea la necesidad de entrar en contacto con todos los posibles grupos de interés de la organización.

Estas nuevas partes interesadas serán tan heterogéneas que la empresa deberá multiplicar esfuerzos para cumplir sus responsabilidades, además de crear



nuevos modelos de gestión y administración que le permitan mejorar su mutua relación (Lozano, 2008). Ahí radica la importancia de esta perspectiva stakeholder.

Así, un stakeholder será para la empresa una persona, grupo de personas o empresa que se vea perjudicada o beneficiada con sus acciones de manera directa o indirecta. Ya que se pueden encontrar tantos tipos de stakeholders, es necesario analizar sus tipologías.

Los grupos de interés son todas las personas, todos los actores sociales que se encuentran implicados y/o que se ven afectados por las decisiones y actividades que realizan las organizaciones, independiente de su naturaleza jurídica u objeto social.

En la literatura sobre la gestión de los stakeholders existen múltiples clasificaciones, según lo menciona Argandoña (2010):

“La bibliografía ha seguido engordando y la clasificación de los stakeholders ha crecido: los hay latentes, durmientes, discrecionales, exigentes, expectantes, dominantes, dependientes, peligrosos, definitivos, y también los hay activos, conscientes, despiertos, inactivos, abogados, adversarios, apáticos, ... “(p. 1).

Cada una de las organizaciones realiza su propia identificación y caracterización de sus partes interesadas, de acuerdo con el nivel de influencia y de relación que cada grupo de interés tiene con la misma organización. Es común ver que dentro de los principales grupos de interés se encuentran no sólo los accionistas, sino también los colaboradores, clientes y hasta los proveedores de procesos o servicios clave para la organización.

Uno de los principales aportes de la literatura consiste en ampliar el rango y profundizar en la relación que las organizaciones tienen con sus partes interesadas, ya que hoy en día la adecuada gestión de estas relaciones impacta directamente no sólo en las operaciones y decisiones de las organizaciones,



sino también en uno de sus principales activos, la reputación. Al respecto, Van Riel (2012) señala:

“Las grandes corporaciones tienen numerosos grupos de interés, muchos más, de hecho, de los que se reconocían hace solo un par de décadas. Pero hoy en día, esta lista incluye, también, grupos autonombrados que abogan por determinadas causas (advocacy groups) atentos a traspiés corporativos, socios empresariales y contratistas; los medios de comunicación general, que en la actualidad recogen un torrente incesante de noticias; y, por supuesto, el poder colectivo de individuos que se comunican a través de las redes sociales, pudiendo hacer que una pequeña crítica a una empresa se vuelva viral y corra como la pólvora. Si bien la empresa es la dueña de la promesa de su marca, ahora sabemos que son los grupos de interés internos y externos quienes poseen el activo más valioso de una empresa: su reputación”. (p. 21).

Al ser la Universidad una institución de educación superior que posee como principal servicio la cátedra, debe velar por mantener su integridad, su reputación, no solo ante sus públicos externos (clientes), sino ante quienes la conforman (públicos internos), empleados, estudiantes, etc., a medida de satisfacer a quienes de forma directa e indirecta se benefician de esta o viceversa.

1.3.1.- Atributos de los Stakeholders

No es hasta los años ochenta cuando el concepto de stakeholder comienza a tener relevancia en la literatura de management. Freeman, en 1984, publica su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, a partir del cual el concepto de stakeholder comienza a tener mayor difusión. Así, la definición más generalmente aceptada de stakeholder se debe, pues, a Freeman (1984), lo que hace se le considere el verdadero pionero de este término. Para Freeman stakeholders son: “Aquellos grupos o individuos que pueden afectar o verse afectados por el logro de los objetivos de la organización”.



En su sentido más amplio, esta definición abre un espacio para cualquier individuo y, por lo tanto, la posibilidad de infinitos stakeholders.

Los atributos propuestos en el modelo de identificación de los stakeholders de Mitchell et al. (1997), el cual nos servirá para conocer los atributos a contrastar; y, a continuación, se amplía el modelo anterior con el atributo de la durabilidad propuesto por Clemens y Gallagher (2003). Mitchell et al. (1997) proponen un modelo de identificación de los stakeholders basado en los atributos que éstos posean. La percepción de los atributos de un stakeholder por un directivo conlleva el que éste considere importante a ese stakeholder. Así pues, consideran que los stakeholders son actores (internos o externos) que afectan y/o son afectados, en diferentes grados, por los objetivos o resultados de una organización en la medida en que poseen alguno de los tres atributos siguientes: poder, legitimidad, y urgencia.

Pero el modelo expuesto por Mitchell et al. (1997) analiza los stakeholders en un momento concreto del tiempo, y por tanto no analiza la actitud de éstos a lo largo del tiempo con una visión de largo plazo. El avance en el tiempo es añadido por Clemens y Gallagher (2003) con el atributo de la durabilidad, afirmando que los tres atributos anteriores no son suficientes para dirigir la dimensión temporal de la interacción con los stakeholders. Por ello, argumentan que, aunque poder, legitimidad y urgencia son atributos importantes en la correcta identificación de los stakeholders, éstos no dirigen adecuadamente los asuntos entre los stakeholders y los directivos a largo plazo. A continuación, se presentan las definiciones de partida de cada uno de ellos.

PODER

El poder se considera como el grado en que los individuos o grupos son capaces de persuadir, inducir o coaccionar a otros a seguir ciertas líneas de conducta, y de acuerdo con sus expectativas influir en las estrategias de la organización (Johnson y Scholes, 2000).



En nuestro estudio se concreta el origen del poder de los stakeholders de acuerdo con la disposición o la posibilidad de obtención por parte de un actor social de recursos coercitivos (tecnología, dinero, conocimiento, logística, materias primas) y recursos simbólicos (prestigio, estima, carisma) que le permiten imponer su voluntad a otro/s en una relación (Etzioni, 1964). Así, el grado de poder se determina de acuerdo con la disponibilidad del recurso que da origen al poder en cada uno de los posibles stakeholders.

Esta definición fue adaptada por Mitchell et al. (1997) proponiendo los siguientes tipos de poder:

- **Poder coercitivo:** Es aquel que conlleva el uso de armas o castigos físicos. De este modo, el control basado en aplicaciones de significado físico se denomina poder coercitivo.
- **Poder utilitario:** Es el que procede del uso de recompensas materiales tales como bienes y servicios. En la misma línea, la concesión de símbolos como el dinero, que permiten adquirir bienes y servicios es clasificada como material ya que el efecto final es similar. De este modo, el uso de medios materiales para controlar una relación constituye el poder utilitario.
- **Poder normativo-social:** Es el que se trasmite a través de símbolos puros cuyo uso no constituye un trato físico o una reclamación de recompensas materiales. Así, estos símbolos incluyen tanto símbolos normativos (de prestigio y estima), como símbolos sociales (de amor y aceptación).

Para analizar este atributo hemos agrupado estos tres tipos en dos: poder “coercitivo-utilitario”, el cual resume los dos primeros, y poder “normativo-social”.

Sobre la base de este razonamiento se puede plantear lo siguiente:



- El atributo percibido de poder de un stakeholder influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.
- El atributo percibido de poder “coercitivo-utilitario” de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.
- El atributo percibido de poder “normativo-social” de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de este stakeholder.

LEGITIMIDAD

Es la presunción o percepción generalizada de que las acciones de un stakeholder son deseables o apropiadas dentro de ciertos sistemas socialmente construidos de normas, valores, creencias y definiciones (Suchman, 1995). Esta definición implica que la legitimidad es un bien común deseable, es un concepto amplio, no se trata de una mera percepción, y puede ser definida y negociada de modo diferente en los distintos niveles sociales de la organización.

Así, la legitimidad puede ser medida según la atribución del grado de deseabilidad de las acciones del stakeholder, tanto para la organización (legitimidad microsocia) como para la sociedad como un todo (legitimidad macrosocia). La legitimidad está justificada sobre bases éticas, de modo que si los stakeholders tienen intereses legítimos en la organización éstos deben ser considerados como un fin de la propia organización.

Esta concepción de lo legítimo como socialmente deseable, nacido de Suchman (1995), implica las siguientes reflexiones: (1) los stakeholders no siempre tienen claramente definido lo que desean en determinadas circunstancias; y, (2) las cualidades propias de los stakeholders influyen sobre la legitimidad que merecen sus peticiones, ya que esas cualidades determinan el que sean presentadas con una mayor o menor credibilidad ante los ojos de la dirección. Sobre esta base teórica, se puede decir:



El atributo percibido de legitimidad de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.

URGENCIA

El atributo de urgencia añade dinamismo en la identificación de los stakeholders con los dos atributos anteriormente propuestos. Mitchell et al. (1997) afirman que los atributos de poder y legitimidad se consideran necesarios en la identificación, pero no consideran la dinámica de las interrelaciones entre la dirección y el stakeholder.

De este modo añaden este atributo a los anteriores, asemejándolo con términos tales como obligación, impulso o imperativo. La urgencia se define como el grado en el cual los stakeholders consideran importantes sus reclamaciones en la organización y, además, exigen una inmediata atención comunicándolo de modo urgente e insistente.

En este contexto, diferencian el grado de posesión de urgencia en función de la posesión de dos subatributos:

- 1) La sensibilidad temporal, surge cuando una relación o asunto posee una naturaleza sensible al tiempo, es decir, el grado de inaceptabilidad por parte del stakeholder en el retraso del directivo en atender sus reclamaciones. Buanes et al. (2003) definen este atributo como el grado de actividad de los stakeholders en los procesos de decisión, mientras que Vries et al. (2003) la definen como el nivel de actividad del stakeholder para perseguir sus intenciones en la organización.
- 2) La criticabilidad, surge según la importancia que consideren los stakeholders que tienen sus reclamaciones o asuntos y, por tanto, cuando un asunto es considerado crítico para el stakeholder.



Se deduce lo siguiente:

- El atributo percibido de urgencia de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.
- El atributo percibido de urgencia “criticabilidad” de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.
- El atributo percibido de urgencia “sensibilidad temporal” de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.

DURABILIDAD

Clemens y Gallagher (2003) proponen el atributo de la durabilidad ya que éste puede hacer entender y prever la actitud de la mayor parte de los stakeholders en un futuro, además de ser, en algunas ocasiones, el origen de que unos stakeholders dominen sobre otros, siendo un atributo común entre stakeholders como son los accionistas, los clientes, o los proveedores.

Así mismo señalan que, la durabilidad es perspicaz porque ayuda a la dirección a considerar y a motivar a aquellos stakeholders duraderos, esto es, aquellos con los que debe tratar de un modo continuado a lo largo del tiempo.

La durabilidad es definida por Clemens y Gallagher (2003) como aquel atributo que representa la continua habilidad de los stakeholders para exigir reclamaciones en la organización originadas por motivos legales, institucionales o de otro tipo.

Por lo que, mientras el atributo de la urgencia del stakeholder podría ser entendida como la habilidad de éste para obtener de modo inmediato respuesta a sus demandas frente a la organización, la durabilidad podría ser la probabilidad de que un stakeholder pueda continuar haciendo demandas



en el futuro en la organización. Sobre la base de este razonamiento los autores mencionan que:

El atributo percibido de durabilidad de un stakeholder, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder.

En base a lo anterior, cada stakeholder puede poseer un solo atributo de los anteriormente definidos o disponer de todos ellos, pasando por todas las situaciones intermedias. En el caso de no poseer ninguno de ellos, entonces no será considerado actualmente como stakeholder de la organización y, por lo tanto, se consideran no relevantes por parte de la dirección o, a lo sumo, stakeholders potenciales en el futuro.

En la práctica, Clemens y Gallagher citan que los stakeholders que poseen un solo atributo pretenden aumentar la importancia que les concede el directivo de la organización adquiriendo un segundo atributo.

Una vez conseguido el segundo, éstos pretenden adquirir el tercero y el cuarto atributo que les falte. Por tanto, si el stakeholder es hábil intentará actuar del modo necesario para incrementar los atributos poseídos y de este modo la importancia que poseen ante la dirección para lograr el cumplimiento de sus preocupaciones.

La acumulación de los atributos percibidos de poder, legitimidad, urgencia y durabilidad, influirá positivamente sobre la importancia percibida de ese stakeholder

1.3.2.- Grupos de Stakeholders

Es importante plantear el tema de: ¿en base a qué intereses se dirige la empresa?, o ¿a qué intereses responde?, ya que la diversidad de intereses de los diferentes stakeholders que interactúan en el medio en que se desenvuelve la empresa, pueden fácilmente generar contradicciones organizacionales, las cuales tienden a ser más relevantes en la medida en que se restrinja el enfoque organizacional hacia los intereses de solamente



uno o unos pocos stakeholders, lo que obviamente conlleva a ambientes inestables y a conflictos de intereses. (Falcao M. & Rubens FF., 1999)

El ambiente dinámico en el que se desenvuelven las organizaciones lleva a que, para sostenerse en el tiempo tengan que lograr flexibilidad para el cambio organizacional, enfocada en los intereses, a su vez cambiantes, de sus stakeholders, que rebasa los alcances de la planeación estratégica convencional. La formulación de la misión organizacional debe traducir los verdaderos intereses de sus stakeholders, sobre los cuales las empresas enfocan su planteamiento estratégico (Falcao M. & Rubens FF., 1999).

La norma ISO 26000, considera que la empresa debe interactuar con la sociedad como un ente global y con los stakeholders específicos que determine en base su análisis, que responda básicamente a las siguientes preguntas:

- ¿Con quién se tiene obligaciones legales?
- ¿Quién podría verse afectado positiva o negativamente por las actividades de la organización?
- ¿Quiénes han estado involucrados en temas similares?
- ¿Quién puede ayudar a abordar ciertos temas específicos?
- ¿Quién resultaría desfavorecido si se lo excluye?
- ¿Quién se ve afectado por la cadena de valor? (Red Puentes México; Fundación Friedrich Ebert México, 2008)

En busca de generalizar conceptos se puede definir a los grupos de stakeholders, considerando a aquellos que son los de mayor relevancia para la gran mayoría de organizaciones, tomando el concepto de L.A. Friedman se pueden establecer los principales grupos genéricos de stakeholders a los siguientes: clientes, equipo humano, inversionistas, proveedores y sociedad (Friedman & Miles, 2006), esta última regularmente está representada a través de diversas entidades, cada una de ellas con determinado enfoque, defendiendo intereses específicos. Esta clasificación tiene relación con el



grupo de stakeholders primarios “vitales” para la organización, según el concepto sugerido por Clarkson (1995), mencionado anteriormente y con la definición de stakeholders desarrollada por Freeman (2004). Vale acotar que varias publicaciones señalan en una dimensión diferente el tema ambiental del social, dada la relevancia que ha adquirido el tema, esta consideración divide los intereses de la sociedad en aquellos a largo plazo, que se deben sobre todo a la preservación de buenas condiciones de desarrollo para las futuras generaciones las cuales abarcan el tema ambiental, y los intereses a corto plazo que se refieren a las condiciones presentes de la interrelación entre las organizaciones y la sociedad.

A su vez es importante considerar en estos grupos genéricos, cuáles son sus intereses, a su vez, genéricos. Tomando en consideración los lineamientos de las normativas ISO 26000 y la guía para elaboración de reportes de sustentabilidad (GRI 2006), que acogen una serie de planteamientos generalizados a nivel mundial, se ha correlacionado estos lineamientos normativos con los grupos de stakeholders, lo cual permite determinar dichos intereses genéricos.

Considerando esta delimitación de grupos de stakeholders e intereses genéricos, establecida por el autor, es necesario evaluar el impacto que estos tienen o pueden tener dentro del ámbito competitivo y como las empresas podrían aprovechar este contexto para generar ventajas competitivas que le permitan alcanzar una posición preponderante en el mercado.

1.3.3 ¿Quiénes son los stakeholders en la Universidad?

El proceso para poder determinar quiénes son los stakeholders o partes interesadas de una organización no es una tarea tan sencilla, pero que resulta de vital importancia a la hora de diseñar estrategias y definir acciones enmarcadas en el comportamiento socialmente responsable de cualquier institución.



Algunas recomendaciones existentes en la literatura (Prandi, 2007) para desarrollar este proceso se resumen en lo siguiente:

- Tener en cuenta no sólo los intereses, sino también los valores e intangibles relevantes existentes en la relación de la organización con la sociedad.
- No obviar de entrada a aquellos stakeholders que puedan ser juzgados en primera instancia como poco relevantes para los intereses de la organización, teniendo en cuenta a aquellas personas o grupos que, por motivos culturales, religiosos o de género, pueden tener más dificultades para expresar sus preocupaciones, sugerencias o preferencias, es decir: ¡No dejar a nadie fuera!
- Valorar los contenidos que le transmiten los stakeholders, expresados en demandas o preferencias mediante las cuales sea posible elaborar una hoja de ruta, que incorpore los intereses y valores respecto de los cuales la organización orientará su comportamiento socialmente responsable. La organización debe estar dispuesta a realizar un proceso de aprendizaje continuo en el marco de las relaciones que establece, teniendo presente que los intereses y demandas de los grupos de interés pueden ser convergentes o divergentes a sus propios propósitos.
- Tener en cuenta que la organización no se sitúa en el centro de las relaciones con los stakeholders, sino que es un actor más de la sociedad, existiendo una red de relaciones a escala local y global, donde serán importantes las corresponsabilidades e interdependencias.

Una herramienta habitual para identificar gráficamente a los stakeholders es la elaboración de un "mapa", como por ejemplo plantea R.E. Freeman (1984):

Mapa genérico de stakeholders

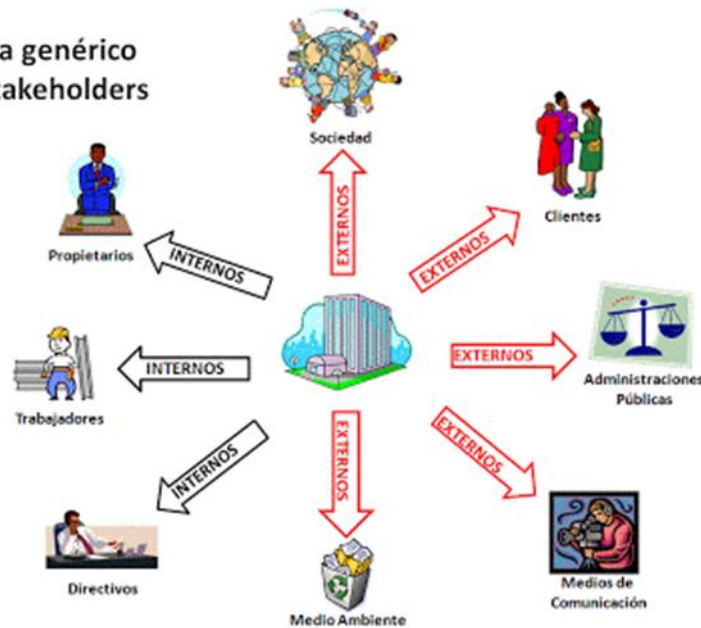


Ilustración 2: Mapa genérico de stakeholders

Sin embargo, Mitchell et al (1997) señalan que tanto la teoría de los stakeholders planteada por Freeman en 1984, como las versiones posteriores, carecen del mismo aspecto: no proporcionan criterios objetivos para determinar con claridad y precisión cuando una persona o un grupo efectivamente tiene la condición de stakeholder para una organización.

En virtud de lo anterior, estos autores proponen tres criterios vistos anteriormente que los stakeholders deben poseer respecto de una organización para analizar el carácter o condición de una persona o grupo como sus partes interesadas:

- Poder.
- Legitimidad.
- Urgencia

Evidentemente, los tres atributos descritos por Mitchell et al (1997) tienen un carácter dinámico respecto a su posesión o dominio, lo que por ejemplo se puede ver reflejado en que ciertas partes interesadas verán aumentar o disminuir su urgencia, poder o legitimidad según sea la temática, situación o problema analizado.

En este contexto teórico, las universidades también pueden identificar a sus partes interesadas para gestionar de mejor manera sus relaciones con el entorno, que actualmente exige a estas instituciones una mirada que exceda la clásica perspectiva interna compuesta por profesores, estudiantes y personal de trabajadores o empleados. El siguiente mapa de stakeholders es estándar para las universidades:

Mapa de las partes interesadas de la universidad.



Ilustración 3: Mapa de las partes interesadas de la Universidad de Cuenca

Fuente: Post, J.; Preston, L. & Sachs, S. (2002). *Managing the extended enterprise: the new stakeholder view*, *California Management Review*, 45(1):6-28.

El mapa propuesto anteriormente es el resultado de una adaptación que hemos realizado de Post et al (2002), quienes construyen este gráfico a partir de la teoría de los recursos de una empresa. Para el caso de una universidad, identificamos como resultado de nuestro trabajo de campo a los siguientes niveles de importancia: (1) Los recursos básicos, en este caso todo el ámbito interno de las universidades; (2) El ámbito científico tecnológico, que abarca a aquellas entidades interesadas o afectadas por los avances en la Ciencia, la tecnología y la innovación; y por último (3) El ámbito político - social, que contiene al grueso de la sociedad, ámbito respecto del cual muchas veces las universidades mantienen relaciones

débiles y esporádicas, con excepción de los entes públicos cuando se trata de una universidad de carácter estatal.



Ilustración 4: Universidad - Stakeholders

Fuente: Elaboración propia

1.4.- Diagnóstico

“Etimológicamente diagnóstico proviene de *gnosis*: conocer y *dia*: a través: así entonces significa: conocer a través o conocer por medio de” (Arteaga y González, 2001). Por lo tanto, podríamos decir que a través del diagnóstico se pretende conocer la realidad de una situación.

Daniel Prieto, señala que es necesario adquirir conocimientos sobre un problema para poder solucionarlo, este conocimiento de la realidad para actuar constituye el diagnóstico, y afirma que “el sentido de un diagnóstico es más amplio que la simple adquisición de información. Lo importante es el aprendizaje de la propia realidad, el conocimiento de las causas fundamentales de los problemas, el planteamiento de acciones a partir de un análisis a fondo de lo que pasa” (Prieto, 1988: p.39).



El autor considera que existen dos tipos de diagnóstico; en el diagnóstico pasivo, alguien externo al grupo recoge y analiza datos para llegar a conclusiones sin la participación de los involucrados; en el diagnóstico participativo, la propia población a través de un trabajo en común reconoce su situación, se organiza, busca y analiza la información para encontrar una solución.

1.5.- Reputación

Según la Real Academia de la Lengua Española la reputación es una opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo; es el prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo. Es decir, es una idea o concepto que se tiene sobre alguien o algo. La reputación es una percepción o impresión que se forma después de interactuar o conocer el funcionamiento o comportamiento de algo.

1.5.1.- Reputación Corporativa

El Reputation Institute señala que:

“La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona (stakeholders), tanto internos como externos. Es resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos”. (Citado en Estanyol, García y Lahueza, 2016, s.p.)

Para el teórico, Charles Fombrun (2001), una adecuada reputación es la imagen que los grupos de interés poseen de una compañía o institución. Joan Costa (1977) define la imagen como *la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos.*



“La reputación se ha presentado como un concepto separado de la imagen, entendido el primero como la percepción que sobre la identidad de la empresa se forma el conjunto de los grupos de interés y que es mucho más estable en el tiempo que la imagen de la empresa” (Fombrun 1996). Es decir, la empresa puede cambiar su imagen cuantas veces crea necesario, mientras que, la reputación se forma a través de las opiniones de los públicos objetivos y es más difícil modificarla.

Norberto Mínguez (1999) define a la reputación como “el resultado de la estimación de los distintos públicos que tienen una relación con la empresa”; para el autor la reputación no es, pues, “la imagen de una organización, sino un juicio o valoración que se efectúa sobre dicha imagen”. La reputación se forma a partir de una imagen.

Mínguez estudia las percepciones de los públicos y plantea que “la reputación corporativa puede ser medida desde cinco pilares: reputación comercial, reputación económica- financiera, reputación interna, reputación sectorial y reputación social” (Mínguez, 1999).

Para el presente estudio utilizaremos las variables de la reputación comercial e interna:

1. La reputación comercial es la estimación que los clientes o usuarios tienen de la organización a partir de su experiencia con los productos o servicios comercializados. La reputación comercial se verá afectada por los siguientes aspectos:

- Grado de satisfacción del cliente.
- Juicio sobre la calidad de los productos o servicios adquiridos.
- Grado de fidelidad hacia los productos o servicios de la compañía.
- Estimación de los puntos fuertes de la compañía y de sus productos.
- Estimación puntos débiles de la compañía y de sus productos.
- Grado de confianza y credibilidad de la compañía y de sus productos.



- Conceptos asociados con la organización y valoración de dichos conceptos.
 - Comparación con organizaciones competidoras del sector.
2. La reputación interna, dependerá del juicio que los empleados y trabajadores de la organización hagan sobre sus atributos de imagen. La reputación interna está determinada por los siguientes factores:
- Valoración de las condiciones de trabajo.
 - Valoración del diálogo y la participación dentro de la empresa.
 - Apreciación de la imagen de la empresa.
 - Apreciación de valores internos.
 - Apreciación de la información interna.
 - Valoración de los productos y servicios de la compañía.
 - Valoración del funcionamiento de la organización.
 - Sentimiento de orgullo, confianza y seguridad en la organización.
 - Valoración comparativa con otras empresas del sector.
 - Evaluación de expectativas. (Mínguez, 1999).

Según Ángel Alloza de Corporate Excellence, fundación ubicada en Madrid que se dedica a impulsar la profesionalización y gestión de la reputación, la marca, la comunicación, las métricas de intangibles y los asuntos públicos, existen 7 parámetros fundamentales en el juicio del consumidor sobre las empresas, que arrojan los siguientes datos de valoración en orden de importancia: 1) la calidad de la oferta (30%); 2) la ética, el buen gobierno y la honradez en la gestión (10%); 3) el trato a los empleados (10%); 4) el respeto a la ciudadanía, los derechos humanos y el medio ambiente (10%); 5) la innovación (10%); 6) la calidad de los gestores (10%); y 7) los buenos resultados financieros (10%).

Por otra parte, Fernández (2013) considera que:



“[...] lo que no ha cambiado es que la reputación corporativa se consigue con legitimidad y con diferenciación. La legitimidad se conseguía antes tan sólo con una titularidad jurídica, pero, con la globalización de la información, la legitimidad es un asunto muy complejo puesto que se gana ante los stakeholders o los diversos grupos de interés (opinión pública, empleados, autoridades...) de los que depende el valor de una empresa [...]”.

El autor señala que la diferenciación de un producto o servicio se hacía a través de características objetivas, sin embargo, en un mercado globalizado todo se puede copiar e inclusive existe una sobreoferta, las características empiezan a ser intangibles. Los consumidores al estar cada vez más informados y tener más fuentes de información, antes de comprar un producto o adquirir un servicio se preguntan si la organización es socialmente responsable o tiene una buena reputación.

Según Quevedo, citado por Martínez y Olmedo (2009), la relevancia de la reputación empresarial “se justifica por la influencia que tiene en la creación de valor”, y “la generación de beneficios empresariales, derivados del incremento de sus precios, la reducción de los costes de transacción, el acceso favorable al mercado de capitales, la contratación de trabajadores mejor preparados y en mejores términos de coste, la mayor posibilidad de diversificarse, la creación de barreras de entrada a la competencia y la reducción de la asimetría de información. A todo esto, se le puede incluir la prevención de crisis y una mejor cultura organizacional.

Martínez y Olmedo (2009) mencionan:

“Desde hace más de dos décadas, la revista Fortune empezó a medir la reputación de las empresas y a publicar periódicamente su informe sobre *Las compañías más admiradas del mundo*. Recientemente, en la última década, otras instituciones de prestigio han creado instrumentos de medida sobre este concepto, entre las que destacan Financial Times, con “Las compañías más respetadas del mundo”; el Instituto de Reputación



(New York University), junto con su filial en España, el Foro de Reputación Corporativa; y el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCO).

Esto demuestra que hoy en día los estudios de reputación tienen un mayor peso en el desempeño de las empresas, esto influye en la decisión de compra de clientes y usuarios.

1.6.- Percepciones

“El acto de percibir es el resultado de reunir y coordinar los datos que nos suministran los sentidos externos” (Balsebre, citado por Franco, 2007: 87). La percepción es decodificar e interpretar la información que recibimos a través de los sentidos. Podemos emitir un juicio de valor a través de la experiencia que tengamos.

1.7.- Entorno

Culbertson y Jeffers (1992) expresan que los profesionales de las Relaciones Públicas lo que afecta a la imagen, lo cual requiere que se analice el contexto social, político y económico de la organización. Podemos entender que la reputación de una empresa puede variar de acuerdo al entorno en el que se desenvuelve.

El entorno puede ser concebido como “las instituciones o fuerzas que afectan la actuación de la organización, y sobre las cuales ésta tiene muy poco o nulo control” (Robbins, 1987). El entorno es externo a la institución, puede impactar en el logro de objetivos y la empresa tiene poco control sobre éste.

Según Capriotti (2009) el entorno puede ser dividido en general y específico:

“El entorno general puede ser definido como las fuerzas que pueden tener influencia sobre la organización... el entorno general de una organización se identifica con el acrónimo PEST, que se refiere a las



iniciales de los factores que lo componen: a) político – legal, b) económico, c) sociocultural, y d) tecnológico” (p. 162).

“El entorno específico es aquel que tiene una influencia directa sobre la organización, ya que puede afectar la supervivencia, el crecimiento o el logro de los fines de la entidad. El entorno específico de una organización puede dividirse en: a) entorno competitivo, y b) el entorno de trabajo” (p.164)

Como podemos ver los factores del entorno son determinantes para la formación de la reputación, ya que éstos de manera directa o indirecta afectan a la organización y de esto dependerá su funcionamiento.

1.8.- Planificación Estratégica

La planificación estratégica consiste en la formulación de estrategias para lograr los objetivos de la organización y tomar decisiones de acuerdo a las demandas de sus diferentes públicos y entorno, optimizando recursos.

“La planificación estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen” (Armijo, 2009).

1.9.- Toma de Decisiones

Una decisión “es el proceso conducente a la selección y ejecución de una acción que dé respuesta a un problema y permita la consecución de unos objetivos establecidos” (Fernández, 2010: 9). Decidir consiste en elegir de entre varias alternativas la mejor opción.

Planellas y Muni (2015) plantean el *Modelo del círculo de decisiones estratégicas*, para la toma de decisiones de una empresa. Los autores proponen



Universidad de Cuenca

un proceso en tres etapas: análisis, decisión e implementación. La misión, visión y valores de la empresa constituyen el núcleo del modelo. A través del análisis se pretende conocer la posición estratégica de la empresa, su entorno, capacidades internas y expectativas de los stakeholders; la decisión requiere elegir entre varias alternativas; por último, la implementación sirve para poner en práctica la decisión que se ha tomado y generar un cambio o solución.



CAPÍTULO II

CONCEPTUALIZACIÓN



2.1.- Universidad de Cuenca

La Universidad de Cuenca es una Institución Pública de Educación Superior, ubicada en la región sur del Ecuador, la institución cuenta con cinco campus universitarios, el Campus Central¹, Campus Paraíso², Campus Balzay³, Campus Centro Histórico⁴ y Campus Yanuncay⁵. Tiene 150 años de trayectoria institucional.

“Se proyecta como una institución con reconocimiento nacional e internacional por su excelencia en docencia con investigación y vinculación con la colectividad; comprometida con los planes de desarrollo regional y nacional; que impulsa y lidera un modelo de pensamiento crítico en la sociedad” (Universidad de Cuenca, 2017). Calificada como categoría A, por el CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior), en el 2015, “como resultado del proceso de evaluación desarrollado por el CEAACES, la IES ha obtenido una valoración global de 60,95%” (Villareal: 2015). Los criterios evaluados fueron los siguientes: organización, academia, investigación, vinculación con la sociedad, recursos e infraestructura y estudiantes. (*Ver Anexo I*)

La Universidad de Cuenca es miembro de distintas redes y asociaciones de universidades alrededor del mundo entre ellas: Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL), Grupo de Universidades Iberoamericanas La Rábida, Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA), International Association of University Presidents (IAUP), Organización Universitaria Interamericana.

¹ Av. 12 de Abril y Av. Loja

² Av. 12 de Abril y El Paraíso 3 -52

³ Av. Víctor Manuel Alborno y Calle de los Cerezos

⁴ Calle Tarqui 13 – 46 entre Vega Muñoz y Pío Bravo

⁵ Av. 12 de Octubre y Menéndez y Pelayo



2.1.1.- Reseña Histórica

“Fue Jerónimo Carrión quien, durante su período entre las dos etapas garcianas, suscribió el decreto que dio vida a las Universidades de Cuenca y de Guayaquil. El Congreso de 1867 expidió el decreto correspondiente habiendo tenido un importante papel el entonces diputado Luis Cordero. El decreto que funda esta universidad se firma el 18 de octubre de 1867, y el establecimiento de la misma tiene lugar el 1° de enero de 1868” (Cárdenas, Carrasco, Espinosa y Malo, 2001). La institución ha sido testigo de una lucha histórica por la educación.

Las autoridades de la Universidad de Cuenca están conformadas por los miembros del Consejo Universitario, decanos, subdecanos, representantes de los empleados, trabajadores y estudiantes; el rectorado y vicerrectorado. El actual rector de la institución es el Ing. Pablo Vanegas Peralta, la vicerrectora es la Dra. Catalina León Pesántez.

2.1.2.- Organigrama

El organigrama está distribuido de la siguiente manera: Consejo Universitario; seguido por la Unidad de Auditoría Interna; el Rectorado al mismo nivel de la Unidad de Asesoría Técnica del Rectorado; bajo el Rectorado se encuentra la Secretaría General Procuraduría y Asesoría Jurídica; Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación; Comisión de Evaluación Interna; a continuación, los órganos relacionados directamente con el Rectorado: Dirección de Planificación, Dirección Administrativa Financiera, Dirección de Talento Humano, Unidad de Bienestar Universitario, Dirección de Relaciones Internacionales, Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación; Unidad de Cultura y Unidad de Planificación Física y Ejecución de Obras; el Vicerrectorado, el Consejo Académico y la Comisión Técnica Curricular; seguido de los órganos relacionados directamente con el vicerrectorado: Dirección de Vinculación con la Colectividad, Dirección de Educación Continua y el Centro de Documentación Regional Juan Bautista Vázquez; las diferentes



Facultades y Carreras; la Dirección de Investigación, Centros de Investigación, Programas, Departamentos de Investigación y Grupos de Investigación; por último la Dirección de Posgrado. El organigrama está conformado de acuerdo a la Teoría de Sistemas, en donde existe una comunicación horizontal. (Ver Anexo 2).

2.1.3.- Filosofía Corporativa

Podemos definir a la Filosofía Corporativa como “la concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo de Dirección, etc.) para alcanzar las metas y objetivos de la misma” (Capriotti, 2009). La mayoría de autores sostienen que la Filosofía Corporativa debería responder a las siguientes preguntas: ¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago?, y ¿A dónde quiero llegar? A partir de estas preguntas nace la misión, visión y valores corporativos.

“La misión corporativa es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece *qué hace* la entidad” (Capriotti, 2009). La organización en su misión describe a qué se dedica.

2.1.3.1.- Misión

“La Universidad de Cuenca es una universidad pública, cuya misión es formar profesionales y científicos comprometidos con el mejoramiento de la calidad de vida, en el contexto de la interculturalidad y en armonía con la naturaleza. La Universidad fundamenta en la calidad académica, en la creatividad y en la innovación, su capacidad para responder a los retos científicos y humanos de la época y sociedad regional, nacional e internacional equitativa, solidaria y eficiente” (Universidad de Cuenca, 2017).

La misión de la Universidad de Cuenca se centra en brindar una educación de calidad, comprometida con la sociedad y el medio ambiente.



“La visión corporativa es la perspectiva del futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella se señala *a dónde quiere llegar*. Es la ambición de la organización, su reto particular” (Capriotti, 2009).

Es decir, la visión muestra cómo se ve la empresa en un futuro.

2.1.3.2.- Visión

“La Universidad de Cuenca se proyecta como una institución con reconocimiento nacional e internacional por su excelencia en docencia con investigación y vinculación con la colectividad; comprometida con los planes de desarrollo regional y nacional; que impulsa y lidera un modelo de pensamiento crítico en la sociedad” (Universidad de Cuenca, 2017)

En su visión la Universidad de Cuenca busca ser reconocida nacional e internacionalmente por calidad en educación e investigación, además de fomentar el desarrollo del país, creando una conciencia crítica en la sociedad.

“Los valores centrales corporativos representan el *cómo hace* la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales (los existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y distribuir sus productos y/o servicios y los valores y principios de relación (aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma” (Capriotti, 2009).

En este sentido, los valores y principios pueden ser de dos tipos: los profesionales, que apelan a cómo la organización realiza su proceso de producción y distribución de servicios; y los de relación, de acuerdo a cómo la entidad interactúa con sus distintos públicos.



2.1.3.3.- Principios

“La Universidad de Cuenca se rige por los principios establecidos en la Constitución de la República y en la Ley Orgánica de Educación Superior, por el humanismo, la libertad, la inclusión y la no discriminación, la equidad de género, el pensamiento creativo y plural, la gratuidad de la educación hasta el tercer nivel, la rendición de cuentas y la igualdad de oportunidades para los profesores, investigadores, estudiantes, servidores y trabajadores” (Universidad de Cuenca, 2017).

2.1.3.4.- Valores

La Universidad de Cuenca en su planificación institucional promueve los siguientes valores:

Compromiso

- Servir a la sociedad y promover la preservación del medio ambiente.
- Cumplir con las regulaciones legales y reglamentarias.
- Apoyar al cumplimiento de las metas del PNBV en lo pertinente a las IES.
- Fortalecer el sentido de identidad y pertenencia aportando proactivamente a las estrategias de mejoramiento institucional.

Transparencia

- Transparentar todos los actos académicos, científicos y administrativos.
- Facilitar el acceso del público a la información institucional.
- Presentar informes y rendir cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad.



Excelencia

- Fomentar e impulsar cambios en la calidad y pertinencia de la educación superior.
- Trabajar bajo los principios de calidad y pertinencia social y científica en el cumplimiento de los ejes misionales.
- Gestionar la excelencia con eficacia y eficiencia.
- Liderar la gestión académica, científica y administrativa.

Lealtad

- Cumplir con la visión, misión y objetivos institucionales aportando a la consecución de las metas del Plan Nacional para el Buen Vivir y al Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Fomentar el trabajo en Equipo.
- Asegurar una comunicación altamente efectiva hacia dentro y hacia fuera.
- Apoyar a la gestión institucional.

Innovación

- Generar nuevo conocimiento científico y tecnológico.
- Gestionar los cambios institucionales y del entorno con visión proactiva.
- Fortalecer las capacidades y competencias del talento humano.
- Impulsar el desarrollo tecnológico para mejorar la gestión académica y de investigación.

Equidad

- Generar en la comunidad universitaria hábitos de autorreflexión organizacional para promover el cambio.



- Mejorar y diversificar las políticas de acción afirmativa.
- Respetar la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y velar por el cumplimiento de los derechos de los diferentes grupos de la comunidad universitaria y de la sociedad. Fortalecer la vinculación con la colectividad. (Universidad de Cuenca, 2017).

2.1.4.- Oferta Académica

Con sus 150 años de vida institucional cuenta con 12 facultades: Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Facultad de Artes, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Facultad de Ciencias Médicas, Facultad de Ciencias Químicas, Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, Facultad de Ingeniería, Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales, Facultad de Odontología y Facultad de Psicología; y 51 carreras hasta la fecha.

La Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Cuenca creada en 1961, luego de que en 1958 nació como Escuela de Arquitectura de la Facultad de Ciencias Matemáticas, ha buscado permanentemente atender las demandas de las sociedades local y regional, sin perjuicio de incidir con la mayor responsabilidad y en función del interés público, en su estilo de desarrollo. Oferta la carrera de Arquitectura.

La nueva Facultad de Artes nace como una respuesta universitaria a la condición patrimonial que conquistó Cuenca desde 1999, por decisión de la UNESCO y gestión de su gobierno municipal. Oferta las siguientes carreras: Artes Musicales, Artes Visuales, Danza y Teatro, Diseño Gráfico y Diseño de Interiores.

El 9 de abril de 1979 se crea la Escuela de Ingeniería Agronómica y el 12 de Julio del mismo año la Escuela de Medicina Veterinaria, con el auspicio del Centro de Reconversión Económica del Azuay, Cañar y Morona Santiago (EX - CREA), las dos escuelas se crean adscritas a la Facultad de Ingeniería



Civil, pero es hasta el 21 de abril de 1982 que por resolución del Honorable Consejo Universitario se crea como Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad de Cuenca. Carreras: Ingeniería Agronómica y Medicina Veterinaria y Zootecnia.

La Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, nació como tal en la sesión del H. Consejo Universitario del día 08 de enero del año 2008, cuenta con las carreras de Gastronomía, Hotelería, Licenciatura en Administración Turística y Turismo.

La Facultad de Ciencias Económica y Administrativas está conformada por las Carreras de Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, Economía, Ingeniería Empresarial, Marketing y Sociología. La historia de la Facultad ha atravesado por varios periodos, a carrera de Economía se empieza a estudiar en la Universidad de Cuenca en 1960, al crearse la Escuela de Ciencias Económicas, anexa a la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales. En 1967 se la elevó a la categoría de Facultad.

La Facultad de Ciencias Médicas ofrece formación en las siguientes carreras: Enfermería, Estimulación Temprana en Salud, Fonoaudiología, Imagenología, Laboratorio Clínico, Medicina y Cirugía, Nutrición y Dietética, y Terapia Física.

Como facultad independiente nace en 1954, actualmente cuenta con las carreras de Bioquímica y Farmacia, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Industrial e Ingeniería Química.

La Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación nace con la Universidad de Cuenca, el 18 de octubre de 1867, con una orientación humanística. Al momento contempla los estudios de: Ciencias de la Educación en la Especialización de Filosofía, Sociología, y Economía, Ciencias de la Educación en la Especialización de Historia y Geografía, Ciencias de la Educación en la Especialización de Lengua, Literatura y Lenguajes Audiovisuales, Ciencias de la Educación en la Especialización de



Lengua, Literatura y Literatura Inglesa, Ciencias de la Comunicación Social en Periodismo y Comunicación Digital, Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, Matemáticas y Física, Ciencias de la Educación en la Especialización de Cultura Física, Educación General Básica y Cine y Audiovisuales.

La Facultad de Ingeniería inicia en el año de 1939, forma a profesionales en las carreras de Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Eléctrica e Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones.

La Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales, que funciona desde el inicio mismo de la Universidad de Cuenca -fundada en 1867- con sus carreras de Derecho, Trabajo Social, Orientación Familiar, y Género y Desarrollo, ofrece a la comunidad y a sus estudiantes la garantía de un proceso de formación profesional óptimo, de acuerdo a los requerimientos nacionales e internacionales.

La carrera de Odontología ha funcionado por casi ochenta años, desde 1936 donde se creó la Escuela de Odontología adscrita a la Facultad de Medicina, y luego como Facultad desde enero de 1958, siempre con el objetivo de servir a la sociedad y al austro del país, formando profesionales de práctica general en salud oral con compromiso ético y social.

En 2007 se crea la Facultad de Psicología, brinda formación en las siguientes carreras: Psicología Clínica, Psicología Educativa y Psicología Social.

Es de suma importancia reconocer el crecimiento que ha tenido a través de los años la Universidad de Cuenca, ya que de esta manera crece su público interno y externo, dando paso a que se generen más actividades e interacciones.



2.1.5.- Reconocimientos

La Universidad Cuenca ha sido reconocida por su trayectoria, a continuación, tenemos algunos galardones que ha recibido la institución en los últimos años:

- En 2014 la Universidad de Cuenca resulta ganadora del Concurso de Reconocimiento a la Investigación Universitaria del SENESCYT.
- En 2017 la Universidad de Cuenca se hizo acreedora al premio a la Excelencia, el mayor galardón de los premios Matilde Hidalgo, otorgado por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. En el mismo año la institución recibió la presea "Gobierno Provincial" por su servicio a la comunidad en el marco de los 193 años de provincialización del Azuay; el Concejo Cantonal de Cuenca entregó la insignia "Santa Ana de los Ríos de Cuenca", por trascendentales servicios a la ciudad.

Como se ha podido observar la Universidad de Cuenca ha sido reconocida por el servicio que brinda a la sociedad.

2.2.- Otras Universidades de la Región

2.2.1.- Universidad del Azuay

La Universidad del Azuay nació en 1968 y tiene su sede en la ciudad de Cuenca. La Universidad del Azuay es una universidad privada que ofrece formación de grado a través de sus veintiocho escuelas distribuidas en seis facultades. La formación de posgrados se ofrece a través de maestrías y especializaciones. Su actual rector es Francisco Salgado Arteaga y la vicerrectora Martha Cobos Cali.



2.2.2.- Universidad Católica de Cuenca

La Universidad Católica de Cuenca fue aprobada como institución universitaria por el Presidente de la República Velasco Ibarra, el 7 de septiembre de 1970. La Universidad cuenta con 8 unidades académicas y 25 carreras. Sus autoridades están conformadas por el rector titular, Enrique Pozo Cabrera; vicerrectora académica, Ana Luisa Guijarro Cordero y vicerrector administrativo, Humberto Salamea Carpio.

2.2.3.- Universidad Politécnica Salesiana

El 4 de agosto de 1994, el Presidente de la República, Sixto Durán Ballén, firma el decreto presidencial de creación de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. Es una institución de educación superior privada, de carácter católico e índole salesiana. Cuenta con tres sedes, una en Quito, otra en Guayaquil y en Cuenca. El rector es Javier Herrán Gómez, el vicerrector de la sede de Cuenca es César Vásquez Vásquez. La institución cuenta con 24 carreras universitarias.

2.2.4.- Universidad Técnica Particular de Loja

La Universidad Técnica Particular de Loja fue fundada por la Asociación Marista Ecuatoriana (AME) el 3 de mayo de 1971. Es pionera en la modalidad de educación a distancia desde el año 1976. Cuenta con 85 centros a nivel nacional e internacional, uno de ellos ubicado en Cuenca. Oferta 18 carreras en la modalidad abierta y a distancia. Las autoridades se dividen en Consejo Superior, Consejo Tutelar, Autoridades Ejecutivas, Autoridades Académicas y Asociaciones y Federaciones, el actual rector de la institución universitaria es José Barbosa Corbacho.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA



La metodología que se aplicó fue cualitativa y cuantitativa; en la metodología cualitativa las herramientas de investigación utilizadas fueron la entrevista a profundidad y el análisis FODA, éstas fueron de utilidad para conocer las causas y motivos de las percepciones de los distintos públicos de la Universidad de Cuenca; en cuanto a la metodología cuantitativa, la técnica utilizada fue la encuesta para a través de ésta, cuantificar las percepciones de los públicos.

Para determinar el contexto en el que se desenvuelve la Universidad de Cuenca se efectuaron entrevistas a profundidad para luego aplicar un análisis FODA. Para identificar las percepciones del personal administrativo, docentes y estudiantes, se realizó una muestra de cada público, posterior a esto se aplicaron encuestas, cuantificamos los resultados y los analizamos, una vez analizados los resultados de las encuestas, éstos fueron expuestos en los grupos focales en los cuales, los participantes mencionaron los motivos y causas por las cuales percibían de esa manera a la Universidad.

Técnicas:

3.1.- Entrevistas

Se llevaron a cabo entrevistas en las que se aplicó un análisis FODA, matriz creada por el estadounidense Albert S. Humphrey. Se define como “una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve” (Medianero: 2010), Mediante este análisis se pueden identificar puntos débiles y puntos fuertes de una organización para la planeación estratégica y la toma de decisiones.

Para identificar los distintos entornos en los que se desenvuelve la Universidad de Cuenca; Entorno General, Entorno Político – Legal, Entorno Económico, Entorno Sociocultural y Entorno. Las entrevistas se realizaron a personas vinculadas con los temas antes mencionados, las mismas son anónimas.



“La entrevista de profundidad, también llamada entrevista personal, es un proceso formalizado en el que un entrevistador bien capacitado formula a un sujeto un conjunto de preguntas semiestructuradas de sondeo, por lo regular, en persona” (Hair, Bush y Ortinau: 2007). El entrevistador debe tener capacidades de comunicación y escucha. El objetivo de la entrevista es recabar información mediante una conversación sobre determinadas temáticas. (*Anexo 3*).

3.2.- Encuesta

La encuesta es un método de investigación cuantitativo que consiste en aplicar formatos de preguntas y respuestas, “el principal objetivo de los métodos de investigación cuantitativa por encuestas es arrojar hechos y estimaciones – de una muestra grande y representativa de entrevistados – que sirva a quienes toman las decisiones...” (Hair, Bush y Ortinau: 2007).

Las variables utilizadas están basadas en la metodología de la reputación interna y comercial de Norberto Mínguez, ver capítulo 1. A través de la encuesta logramos conocer las percepciones de los distintos públicos sobre la reputación corporativa de la Universidad de Cuenca.

3.2.1.- Muestra

Fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.



e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

Se aplicaron encuestas al público interno de la Universidad de Cuenca, es decir, a estudiantes, docentes y personal administrativo. Según la fórmula de muestreo finito se realizaron 375 encuestas a estudiantes, 291 a docentes y 224 al personal administrativo, obteniendo un total de 890 encuestas. (*Anexo 4*).

3.2.1.1.- Escalas

En la escala de Likert, creada por Rensis Likert, “se pide a los encuestados que indiquen en qué están de acuerdo o en desacuerdo de una serie de declaraciones de creencia de pensamiento o de creencia de conducta acerca de un objeto dado” (Hair, Bush y Ortinau: 2007). A cada respuesta se le da un valor numérico, como 5, 4, 3, 2, 1.

La escala de diferencial semántico desarrollada inicialmente por Charles Osgood, George Suci y Percy Tannenbaum. “Este tipo de escala es único en su uso de adjetivos y adverbios bipolares como extremos de un continuum aparentemente simétrico” (Hair, Bush y Ortinau: 2007). Es decir, se utilizan conceptos opuestos para medir un elemento cognoscitivo o afectivo.

Las escalas de calificación jerárquica “permite a los encuestados comparar sus propias respuestas indicando su primera, segunda o tercera preferencias, y así sucesivamente, hasta que todas las respuestas deseadas se ordenan jerárquicamente” (Hair, Bush y Ortinau: 2007).



3.2.2.- Cuestionario de la Encuesta a Docentes y Personal Administrativo

El cuestionario de la encuesta a docentes y personal administrativo está enfocado en las variables de reputación interna de Norberto Mínguez; tanto docentes como personal administrativo conforman un público parecido. (*Anexo 5 y 6*).

3.2.3.-Cuestionario de la Encuesta a Estudiantes

El cuestionario de encuestas a estudiantes está orientado en las variables de reputación interna de Norberto Mínguez. (*Anexo 7*).

3.3.- Grupos Focales

Los grupos focales fueron aplicados con los distintos públicos de la Universidad de Cuenca: docentes, administrativos y estudiantes. Esta herramienta nos permitió corroborar los resultados de las encuestas con los motivos y causas por los cuales los públicos habían respondido de esa manera.

“La investigación de grupos focales es un proceso formalizado de reunir un grupo pequeño de personas para una discusión espontánea e interactiva de un tema o concepto” (Hair, Bush y Ortinau: 2007). Los autores difieren sobre el número de personas que participan en un grupo focal, un rango medio es de 6 a 12 personas. Varios investigadores recomiendan que cada sesión debe durar entre 1 y 2 horas.

Según Escobar y Bonilla, existen una serie de pasos para planear un grupo focal:

- a) Establecer los objetivos
- b) Diseño de la investigación
- c) Desarrollo del cronograma
- d) Selección de los participantes



- e) Selección del moderador
- f) Preparación de preguntas estímulo
- g) Selección del sitio de reunión
- h) Logística
- i) Desarrollo de la sesión
- j) Análisis de la información (Escobar y Bonilla).

Cada paso es de suma importancia para que el grupo focal cumpla con los objetivos planteados en la investigación. La selección de los participantes se hizo de forma aleatoria.

Se realizaron tres grupos focales, tomando a cada uno de los públicos de la Universidad de Cuenca, es decir, los grupos focales fueron realizados con docentes, personal administrativo y estudiantes de esta entidad.

Las preguntas realizadas en dichos grupos focales fueron creadas con base a los resultados de las encuestas ejecutadas, obteniendo en dichos grupos focales un consenso, por parte de los intervinientes, respecto a las variables. Para observar los cuestionarios se puede remitir al *Anexo 8, 9 y 10*.

3.4.- Variables de encuestas y grupos focales

Como se mencionó con anterioridad las variables aplicadas en las encuestas y grupos focales fueron tomadas del autor Norberto Mínguez, las mismas contribuyen a la construcción de la reputación corporativa.

3.4.1.- Satisfacción

La satisfacción se halla estrechamente vinculada con las expectativas, pues para que exista la primera, generalmente debe existir la segunda, es decir, en el ámbito de la relación empresa-cliente, el cliente, de manera previa y durante la prestación de un servicio tendrá siempre diversas expectativas de éste, que al momento de ser satisfechas por parte del prestador de servicios generan satisfacción.



En palabras del autor Dos Santos (2016), “La satisfacción es una respuesta positiva que resulta del encuentro entre el consumidor con un bien o servicio; se trata de un estado emocional que se produce en respuesta a la evaluación del mismo.”

De acuerdo al criterio antes transcrito, el cliente se siente satisfecho cuando se han cumplido con las expectativas que éste tenía respecto a un servicio, siendo generada esta satisfacción a través de las emociones que se presentan en el cliente una vez que han sido cubiertas sus expectativas.

3.4.2.- Condiciones de Trabajo

Según la Organización Mundial del Trabajo una condición de trabajo es:

*“cualquier característica que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos; y cabe enmarcarlas junto a las condiciones de empleo y las condiciones de vida. Podemos distinguir entre las condiciones físicas en que se realiza el trabajo, las condiciones medioambientales y las formas de organizar el trabajo”.
(OIT)*

Las condiciones de trabajo pueden ser entendidas como el conjunto de variables que afectan la realización de una tarea o actividad en un entorno determinado; pueden ser consideradas condiciones de trabajo el salario, tiempo, postura, espacio, iluminación, entre otros factores. Todas estas características pueden influir de una u otra manera en la forma de desempeñar un trabajo y a la vez, en la forma en que una persona se crea un concepto o imagen de la institución en la que labora.

Dentro de las condiciones de trabajo se puede tomar en cuenta el clima laboral, Reichers y Schneider (1990) definen el clima laboral como: “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto de las políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como



informales, propias de ella”. Por otra parte, Chiavenato (2000) sostiene que el clima laboral puede ser definido como “las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”.

3.4.3.- Diálogo y Participación

“El diálogo tiende a ser un procedimiento de final abierto, cuyo objetivo consiste en intercambiar opiniones e información y construir confianza, la participación, en cambio, tiene como objetivo alcanzar un acuerdo acerca de un tema específico a través de un proceso participativo”. (Arenas, Sánchez & Murphy, 2008).

Es decir, el diálogo busca escuchar las percepciones, expectativas y necesidades de los actores del entorno e involucrarlos en los procesos de tomas de decisión; al tomar en cuenta el diálogo y participación se crea un ambiente de pertenencia y confianza en la organización. “La escucha activa es la clave para desarrollar y mantener las relaciones personales y laborales, para poder tomar decisiones consensuadas y para una efectiva solución de problemas” (Muñoz y Ramírez, 2014). Por lo tanto, podemos decir que una organización que fomenta el diálogo, participación y escucha activa suele tener mejores relaciones con sus empleados; al intercambiar opiniones también se pueden tomar mejores decisiones y llegar a acuerdos entre las partes.

3.4.4.- Calidad

Según la autora Wanda Rodríguez quien en su obra “El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque histórico-cultural”, cita al autor Carlos González (2008), indicando que el concepto de calidad no se basa en un simple concepto, sino que, el término calidad obedece una serie sucesiva de etapas histórico-culturales que a lo largo del tiempo han generado una verdadera evolución en la concepción de este concepto.



Cabe destacar que el autor González, hace referencia a diversas etapas que ha obedecido a circunstancias históricas que han generado no solo una transformación en este concepto, sino que éstas han generado un verdadero impacto en la historia a nivel mundial; como ejemplo podemos citar a las etapas de la revolución industrial o la de la Segunda Guerra Mundial, denotando que en cada una de estas épocas el concepto de calidad se ha adaptado a la realidad que se vivía en aquellas épocas, en el primer caso se toma a la calidad como un sinónimo de el aumento de la producción y, en el segundo caso, este concepto se orienta hacia la eficacia en la producción bienes y servicios.

Las etapas previamente referidas son un ejemplo claro de la evolución a la cual se hace referencia, mismas que al mutar a través de otras etapas culminan, según el autor González (2008), en una etapa a la cual se denomina como “calidad total”, misma que a criterio de los suscritos se adapta a la realidad que se vive dentro de la Universidad de Cuenca, pues él -González-, manifiesta que la calidad total se centra en la satisfacción de los deseos y expectativas que tiene un cliente, buscando de esta manera una mejora continua para que esta calidad se convierta en una condición propia de empresa -en este caso la Universidad-, es decir, se busca una constante mejora en los servicios brindados, adaptando estos a las necesidades de quienes forman parte de la Universidad.

3.4.5.- Imagen Corporativa

“La Imagen Corporativa es la síntesis que se genera en la mente del público a partir de las percepciones sobre la empresa, provocadas por la interacción de los vectores identidad, acción, cultura y comunicación, y la influencia de los mensajes de la competencia y el entorno” (Ibáñez, 2011). De acuerdo con este autor una persona puede definir la imagen de una organización a través de una experiencia previa que también puede ser comparada con una organización competidora.



Capriotti sostiene que “al hablar de Imagen Corporativa me refiero a aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta”. (Capriotti, 2013).

Capriotti considera que la imagen corporativa tiene una importancia fundamental porque crea valor para la empresa y es un activo intangible estratégico de la misma por tres razones:

1. “La empresa ocupará un espacio en la mente de los públicos.
2. Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los públicos.
3. Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra.”

Los sujetos al interactuar con una organización crean en su mente un juicio positivo o negativo de sus servicios, productos, conducta y actividades, mediante esto pueden crear una imagen mental como referencia de una institución. La imagen puede perdurar a través de los años o cambiar por medio de acciones positivas para mejorar el concepto que sus públicos perciben.

3.4.6.- Valores Internos

“Los valores organizacionales son los principios que caracterizan el comportamiento de las personas dentro de la organización y a la misma en su conjunto. Constituyen la base en que se apoya la filosofía de la organización y el verdadero sustrato de identidad y cohesión entre los miembros de ésta”. (Arias y Heredia, 2001).

Las instituciones están conformadas por seres humanos que poseen sus propios valores y al mismo tiempo reflejan los valores de la organización a través de su conducta. Es decir, los empleados de una organización se



convierten en su imagen y las personas pueden juzgar a la institución por medio de sus acciones.

La Universidad de Cuenca promueve los siguientes valores: compromiso, transparencia, excelencia, lealtad, innovación y equidad. (Universidad de Cuenca, 2017).

3.4.7.- Servicios

Un servicio puede ser entendido como el trabajo, actividad que generan beneficios o satisfacción en un consumidor. Según Kotler un servicio “es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (Kotler, 1997, p.656).

Lewis y Booms (1983) fueron los primeros en plantear el concepto de calidad del servicio como el ajuste del servicio entregado a los consumidores con sus expectativas. Esto tiene que ver con el proceso que se da en la entrega de un servicio. La calidad de un servicio es subjetiva porque dependerá de la experiencia previa que cada persona haya tenido con el mismo.

El principal servicio de la Universidad de Cuenca es la educación, sin embargo, la universidad también ofrece los siguientes servicios:

1. Centro de Diagnóstico Biomédico: pertenece a la Facultad de Ciencias Médicas, atiende a la comunidad en general, con costos relativamente bajos. Los servicios que prestan sirven para detectar de manera científica las afecciones de los pacientes.
2. Atención Odontológica: pertenece a la Facultad de Odontología, es un servicio que está dirigido al público en general.
3. Centro de Acupuntura: medicina que pertenece al grupo de las energéticas y que complementa a la medicina occidental.



4. Dispensario Médico: ofrece atención en medicina interna, medicina general, quiropraxia y psicología clínica para la comunidad universitaria.
5. Laboratorio Clínico: pertenece a la Facultad de Ciencias Químicas, se realizan exámenes a la ciudadanía en general.
6. Almacén Universitario: cuenta con insumos de oficina, útiles escolares, material didáctico ya artículos de bazar.
7. Consultorio Jurídico: ofrece asesoría en temas penales, civiles, tributarios, laborales, migratorios y administrativos.
8. Cooperativa de Consumo: ofrece servicios de primera necesidad.
9. Centro de Recreación y Deporte Universitario (CREDU): ofrece servicio de deporte y esparcimiento.
10. Fondo Provida: es un organismo privado de la Universidad de Cuenca, creado con la finalidad de contribuir a robustecer la protección contra las contingencias de la vejez y enfermedad.
11. Aula de Derechos Humanos: apoya el ejercicio de los derechos humanos de la comunidad universitaria. (Universidad de Cuenca, 2018).

3.4.8.- Ventaja Competitiva

Para analizar el concepto de ventaja competitiva, debemos conceptualizar a esta a través de una empresa, en nuestro caso, a través de una prestadora de servicios; lo indicado lo realiza el autor Coyne (1986), citado por el autor Carlos Fong (2017) en su obra “Las teorías de la ventaja competitiva”, quien establece que “... se considera que una empresa dispone de una ventaja competitiva si puede dotar a sus productos o servicios de un atributo clave en la decisión de compra de su cliente objetivo, de tal manera que éste esté dispuesto a pagar por dicho producto o servicio un sobreprecio, o al menos lo prefiera y elija, al momento de realizar su compra. Dicho sobreprecio respecto al precio promedio le otorga a la empresa que dispone de la ventaja, beneficios por encima del promedio de su actividad.”



Por lo antes indicado podemos entender que una ventaja competitiva existe en el momento en el que una empresa cuenta con un determinado atributo, mismo que puede ser utilizado en ventaja de ésta el momento de ofertar, en este caso, un servicio a un usuario.

3.4.9.- Eficiencia, Eficacia y Funcionamiento

Respecto a lo que refiere a la eficacia y eficiencia, nos encontramos nuevamente ante una relación *sine qua non*, pues, como se observa más adelante, existe una relación de pertenencia por parte de uno de estos conceptos al otro.

En palabras de los autores Rojas, Jaimes y Valencia (2017) al citar a los autores Fernández-Ríos y Sánchez (1997), establecen que la eficiencia es la “Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos”; podemos observar que estos autores se refieren a la eficiencia como un mecanismo de medición aplicado a un caso en concreto, mismo que se encargará de valorar el desempeño de un sistema o un sujeto en el cumplimiento de objetivos concretos o determinados.

Continuando con el análisis de los autores previamente aludidos, en la misma obra hacen referencia a lo que significa la eficacia, estableciendo que ésta es la “Capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno.”; cómo podemos dilucidar, en el presente caso nos encontramos ya ante un factor de mediación que no abarca temas particulares -como lo hace la eficiencia-, sino en este caso, este factor está ambientado a determinar o medir la capacidad de lo que denominan como una organización -en nuestro caso se la denominará prestadora de servicios-, respecto de su cumplimiento de objetivos impuestos, aplicando dos factores, en primer lugar a la eficiencia y en segundo lugar al entorno, de esta manera observamos como dentro de la eficacia podría englobarse a la eficiencia.



En lo términos antes expresados, podemos observar como al referirnos a la eficiencia nos centramos ante un caso en particular, es decir, se realiza una medición de la eficiencia de manera singular, a diferencia de lo que respecta a la eficacia, pues ésta se refiere de manera general a una entidad u organización, en el caso que nos compete, se referiría a una prestadora de servicios, basada en factores para determinar el cumplimiento de los objetivos propuestos por ésta; es coincidente en ambos casos que nos encontramos, indudablemente, ante dos mecanismos diversos de medición de capacidades y objetivos, que pese a enfocarse a dos ámbitos distintos se encuentran totalmente vinculados, al formar parte uno del otro, como lo hace la eficiencia al formar parte de la eficacia.

Para finalizar, estos dos conceptos se vinculan directamente con el funcionamiento de una organización, pues el funcionamiento de éstas dependerá tanto de la eficacia que una organización demuestre en el desempeño de objetivos determinados, como a su vez de la eficacia que esta demuestre en todos sus objetivos de manera general, basados incluso en factores como el de eficiencia.

3.4.10.- Confianza

Otro de los elementos clave que debe existir en la relación que existe entre el consumidor y la prestadora de servicios es la confianza que debe existir, misma que debe ser construida por parte de la prestadora de servicios en el usuario.

Al respecto, la autora Sonia San Martín (2005) en su obra “La generación de la confianza del consumidor en el establecimiento comercial. Una perspectiva multinivel” establece que la confianza es “la seguridad emocional que le lleva al consumidor a pensar que la otra parte (la marca, el trabajador o la empresa) cubrirá sus expectativas de resultado o comportamiento (expectativas de calidad o de resultado del consumo de una marca, de comportamiento o resultados obtenidos de la interacción con el personal y de la relación general con la empresa).”



Como ya lo hemos observado, la confianza será generada por parte de la prestadora de servicio al usuario, generando, como indica la autora, una seguridad emocional, a través de la cual, se busca generar la idea en el usuario de que sus expectativas van a ser cubiertas por parte de la prestadora de servicios.

3.4.11.- Credibilidad

Continuando con el análisis, aparentemente el término credibilidad es tomado como un sinónimo del término antes analizado, es decir, la confianza, llegando incluso a confundir los indicados; pese a esta confusión, los autores Tseng y Fogg, citados por los autores Dolors Palau Sempio y Josep Lluís Gómez Mompart (2014), establecen “aunque están relacionadas, la confianza y la credibilidad no son sinónimos.”

De acuerdo a lo manifestado previamente, podemos observar que el autor Metzger, citado por los autores Dolors Palau Sempio y Josep Lluís Gómez Mompart (2014), establece que la credibilidad es “un juicio basado en el receptor, que involucra tanto a los juicios objetivos de la calidad de la información, como a las percepciones subjetivas de la honradez, la experiencia, el atractivo y otras cualidades de la fuente”.

Es decir, la credibilidad implica el juicio que ha generado el usuario, involucrando diversos factores que influyen en la creación de éste, distando de la confianza pues esta representa un estado emocional a diferencia de la credibilidad que implica un juicio formado.

3.4.12.- Sentido de Pertenencia y Orgullo

Otro de los conceptos trascendentales dentro del desarrollo del presente estudio es el sentido de pertenencia, la cual en palabras del autor Maslow representa una necesidad básica humana.



Consecuentemente, con el transcurso del tiempo, se ha venido perfeccionando este concepto, el los autores Dávila de León y Jiménez García en su obra “Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar” (2014), citan al autor Anant , quien define a la pertenencia como “el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema.”

Con los conceptos traídos a colación, podemos observar que la pertenencia en efecto se torna una cualidad de los seres humanos, quienes de una u otra manera buscan constantemente estar vinculados o sentirse parte de algo, pero no solo como un elemento que forma un todo, sino que buscan sentirse aceptados e incluidos y por qué no, sentir como una parte fundamental de ese todo.

Dentro de nuestro estudio, este concepto es trascendental dado que la prestadora de servicios lo que busca es que su personal se sienta integrado a ella, es decir, sientan que forman parte de ésta, generando un sentimiento de orgullo, al formar parte de la organización o prestadora de servicio.

3.4.13.- Engagement

El término engagement traducido a nuestra lengua se lo podría definir como compromiso, vocablo sumamente vinculado con el término fidelidad, pues aparentemente existe una relación *sine qua non* entre ambos términos, es decir, comúnmente cuando existe fidelidad también existe un compromiso, lo antes indicado sucede comúnmente en el ámbito de las relaciones existentes entre un prestador de servicios con su cliente, buscando éstos -los prestadores de servicios- establecer una relación sólida con el cliente, buscando generar un verdadero compromiso, mismo que tiene como objetivo final generar fidelidad en el cliente o consumidor a efecto de que, con la satisfacción generada en éste, se busque un consumo reiterado que se prolongue a lo largo del tiempo.



Lo antes indicado tiene estrecha relación con lo manifestado por Vázquez y Cachero (2018) dentro de la obra “Engagement del cliente con las marcas: revisión de las principales escalas de medida del customer engagement”, quienes al referirse a la obra de los autores Pansari y Kumar (2017), establecen que “para promover el engagement las empresas tratan de establecer relaciones de calidad a largo plazo con sus clientes. Estas relaciones dependen del nivel de satisfacción derivado de las mismas y del nivel de conexión emocional del cliente con esa relación.”

Por lo antes indicado, se colige que el engagement (client engagement propiamente dicho) se refiere a la relación de calidad que ha establecido una empresa para con un cliente, la cual es entablada en base a la satisfacción del cliente, buscando de esta manera generar un vínculo entre éstas a efecto de que el cliente se sienta emocionalmente vinculado con la prestadora de servicios, generando así una relación de fidelidad a través de este compromiso generado por parte de la prestadora de servicios. Esta fidelidad lleva a que una persona recomiende un servicio.



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS



4.1.- Análisis FODA

4.1.1.- Contexto General de la Universidad de Cuenca

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación con el Gobierno de la República del Ecuador, Municipio, Prefectura y Cámaras. • La Universidad de Cuenca es bien vista ante la sociedad en el ámbito institucional para consultorías. • Aporta confianza a la sociedad. • Convenios institucionales: técnicos, de cooperación, de asistencia. • Reuniones permanentes con la FEUE y representantes de las Aso Escuelas. • Mejora de sueldos de los trabajadores y empleados. • La Universidad de Cuenca no tiene afiliación política. • Es un referente para otras universidades. • Autogestión: Maestrías, Instituto Universitario de Lenguas, Empresa Pública UCuencaEP. • Eventos culturales. • Consultorio jurídico. • Crecimiento universitario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de necesidades dentro de las Facultades. • Realizar nuevamente concursos para docentes. • Residencia universitaria • Modernizar el Estatuto para implementar mejoras. • Planificar más actividades que generen ingresos para la universidad. • Incrementar el presupuesto. • Centro de Desarrollo Infantil en el Campus Paraíso. • Carreras técnicas en el Campus Balzay. • Invertir en equipamiento.



<ul style="list-style-type: none"> • Becas a estudiantes. • DIUC, proyectos de investigación que nos relacionan con organismos de la sociedad. • Publicaciones en revistas Scopus. • Unidad de emprendimiento e innovación. • Estudios de agua. • Uno de los puntos más fuertes de la universidad es lo tecnológico. • Redes de investigación con otras universidades. • El VLIR y el Departamento de Recursos hídricos tienen equipos únicos. 	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto limitado. • El Ministerio no asigna los fondos a tiempo. • Atrasos en el pago de sueldos. • Se suspendieron los concursos de docentes. • Dentro de la comunidad universitaria existen diversidad de opiniones y grupos. • La universidad es política y tiene opositores y conflictos internos. • Buen Estatuto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción del presupuesto. • Cambiar la ley. • Que no cumplan con la devolución del IVA que ofrecieron a la universidad. • Quitar la autogestión de las universidades públicas.



Tabla 1: Contexto General de la Universidad de Cuenca

En cuanto al FODA del contexto general de la Universidad de Cuenca cabe mencionar los siguientes aspectos como fortalezas que tiene la institución: el rector fue nombrado miembro de la Comisión de Ética en donde se crearon buenos vínculos con el gobierno desde un punto de vista laboral más no un lineamiento político, es decir, existe una buena relación; la Universidad aporta confianza a la sociedad, al sector empresarial, al GAD Municipal, a la Prefectura del Azuay ya que han encomendado varios estudios técnicos y económicos sensibles y complicados a la Universidad de Cuenca; de igual manera, organismos sociales piden apoyo a la Universidad en diferentes temas; la institución tiene reuniones permanentes con Aso-escuelas y la FEUE (Federación de Estudiantes Universitarios) para socializar actividades en conjunto; por otra parte, en el 2018 se realizó una reubicación de puestos y mejora de sueldos a la mayoría de personas; la autogestión a través de maestrías, consultorías, cursos de educación continua, el Instituto Universitario de Lenguas y la empresa UCuencaEP que sirven para sacar fondos económicos; la Universidad concede becas de acuerdo a las necesidades socioeconómicas de los estudiantes haciendo que llenen una ficha; en el ámbito cultural existen varios eventos para la comunidad universitaria y ciudadanía en general; la institución genera varias investigaciones y publica en revistas Scopus, revistas de carácter científico; la Universidad cuenta con una Unidad de emprendimiento e innovación que se caracteriza por tener equipos únicos y de alta tecnología; por último, existen redes universitarias que se ayudan y sirven de soporte en temas que sean necesarios.

Dentro de las oportunidades podemos destacar el proyecto de la residencia universitaria en el Campus Balzay que va a generar mayores beneficios para los estudiantes y el comercio de la zona. La optimización de la planta docente, de acuerdo a las necesidades de cada facultad haciendo un plan que contenga las áreas, perfiles y tiempos en los que se va a necesitar al personal.



Modernizar el Estatuto para implementar mejoras. El Centro de Desarrollo Infantil en el Campus Paraíso que beneficiará a los estudiantes que sean padres de familia. El Campus Balzay en donde se realizará un Centro Tecnológico con carreras técnicas que brinden una mejor formación a los estudiantes. La inversión en equipamiento para todas las facultades. Un posible incremento del presupuesto designado a las universidades del país. Presentar nuevos proyectos para la autogestión de la Universidad de Cuenca.

La debilidad que tiene, principalmente, es el presupuesto limitado, que generalmente, no abastece con todos los gastos que tiene la institución. Por otro lado, existen problemas con la entrega de recursos, hay atrasos en pagos debido a que el Ministerio de Finanzas no asigna fondos a tiempo. La suspensión de los concursos ha creado malestar en la planta docente, esto se debe a que ya no había recursos para contratar más personal. La diversidad se vuelve un conflicto al haber múltiples opiniones y discrepancias de pensamientos. Según uno de los entrevistados la Universidad es política por eso la administración tiene opositores. En lo tecnológico existen equipos, a pesar de, no son suficientes y es necesario modernizarlos.

Como amenazas existe el riesgo de una reducción del presupuesto para las universidades y que no sea devuelto el IVA que se ofreció. Asimismo, se puede quitar la autogestión de las universidades públicas, logrando que su subsistencia sea cada vez más difícil. También, se puede hacer una reforma a la ley, que perjudique a las universidades o no sea beneficioso. (*Anexo 11*).

4.1.2.- Contexto Político – Legal

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">Regulación general de las Universidades.Estatutos Universitarios.	<ul style="list-style-type: none">Unificar procesos y normativas.Reglamentos generales para la



<ul style="list-style-type: none"> • Normas Internas. • Elecciones de Co-Gobierno. • Reglamentos aprobados por el Consejo Universitario. • 127 normativas para cada trámite dentro de cada departamento de la Universidad de Cuenca. • Alineado con el Gobierno. 	<p>aplicación en todas las facultades de la Universidad de Cuenca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora Continua entre procesos con los organismos de control universitarios.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía que no se cumple. • La Universidad busca autogestión, pero ciertas normativas dictadas por la LOES o por el CEES cortan esta autogestión. • No hay autonomía • Presupuesto. • Contratación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supeditados a los organismos de control como el CEES y normativa como la LOES. • Autonomía. • Imposición por parte del gobierno. • Cambio de Gobierno. • Reformas en la Leyes, normas y estatutos por parte de los organismos de control.

Tabla 2: Contexto Político – Legal

En el análisis FODA del entorno legal podemos apreciar las fortalezas que tiene la Universidad como son: regirse a los estatutos universitarios, sus normas internas, sus propios reglamentos aprobados por el Consejo Universitario que es el ente máximo dentro de la institución. Existe un co-gobierno entre el rector y todas las autoridades de la Universidad en la cual hay normativas para hacer cada trámite que se necesite en cada departamento de la institución. A su vez, la Universidad está alineada al gobierno actual y cumple con todos los lineamientos del CEES y la LOES.



Dentro de las oportunidades podemos destacar que la Universidad busca unificar procesos, normativas, reglamentos para la mejora continua de los organismos de control universitarios. Así mismo, todos los procesos de control de documentación que entra y sale de la Universidad son verificados para que cumplan con las regulaciones instauradas por la LOES y el CEES. En cuanto a las debilidades podemos decir que la autonomía universitaria que se dice tener, no se cumple en su totalidad. Al no tener esa autonomía, la universidad busca autogestión que también se ve truncada por ciertas normativas de la LOES o por el CEES. Otra de las debilidades que podemos notar es el presupuesto, ya que gracias a éste la contratación del personal docente o administrativo solo puede ser por contratos ocasionales que son cada seis meses o un año. Al no contar con el presupuesto necesario no se puede llamar a concursos para cubrir los puestos de trabajo en el ámbito docente y administrativo en el cual los sueldos son mucho más altos.

Dentro de las amenazas podemos resaltar que siempre vamos a estar supeditados a los organismos de control, un cambio de gobierno puede cambiar las normas, leyes que rigen a las instituciones de educación superior pública, quizá quitándoles más aún su autonomía e imponiendo sus normas. Como, por ejemplo, cambiando las reglas para temas de recategorización de los docentes y de la universidad en general que afecta a la comunidad universitaria en temas de presupuesto y autogestión en donde también existen trabas por parte del gobierno central. (*Anexo 12*).

4.1.3.- Contexto Económico

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Autogestión.• Saber que tienen la asignación de recursos.	<ul style="list-style-type: none">• Incrementar el presupuesto.• Tener mayor autonomía.• Se amplió el esquema interno de trabajo y ahora se aplica norma nacional.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica en el sector público en el país, no hay una política clara y definida de cómo se van a manejar las políticas públicas. • Trabajo bajo decreto de austeridad que limita la acción de proyectos de la universidad. • Presupuesto limitado. • Relación estricta con el Ministerio. • Diferentes trámites de acuerdo a cada facultad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se anuncian recortes en el sector público o se va a modificar la política. • Diversidad en la gestión de la universidad.

Tabla 3: Contexto Económico.

Como fortaleza, al depender de las asignaciones que se establecen por ley en la Ley Orgánica de Educación Superior existe siempre una certeza de que el Gobierno siempre va a apoyar con esos recursos a la Universidad. El presupuesto tiene un componente de autogestión que está compuesto por todas las acciones, proyectos, convenios que la Universidad maneja y opera directamente desde su gestión institucional.

Las oportunidades que tiene la Universidad de Cuenca en su entorno económico son que se incremente el presupuesto general del Estado y tener mayor autonomía para la autogestión.

En cuanto a las debilidades del sector económico, existe una inestabilidad económica en el país, sobre todo para el sector público en virtud de que no



existe una política clara de cómo se van a manejar las finanzas públicas. Desde septiembre del año 2017 la Universidad está trabajando bajo un Decreto de Austeridad, que limita la acción de muchos proyectos que se tienen dentro de la misma. La Universidad está atada al presupuesto general del Estado, el presupuesto total es de 89 millones de dólares, valor que se encuentra dividido en tres partes, el valor que la universidad recibe por la calidad de la educación superior, el Fopedeupo que es el fondo asignado a las universidades en función de la recaudación de los impuestos, específicamente del IVA y del impuesto a la renta, este año se obtuvo una designación por la devolución de los valores cobrados de IVA en años anteriores. Al depender la Universidad de un presupuesto general limitado, crea una relación demasiado estricta con el Ministerio de Finanzas. Por otra parte, la diversidad de la gestión financiera dentro de la institución, existen 12 facultades y se manejan 27 tipos de trámites.

Una de las amenazas más graves es la inestabilidad económica y un posible recorte del presupuesto asignado a las universidades. (*Anexo 13*).

4.1.4.- Contexto Sociocultural

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• La Universidad de Cuenca es socialmente responsable.• Contribuye a la sociedad mediante programas de investigación y vinculación con la comunidad.• Fomenta la equidad de género.• Eventos culturales.• Fomentar el respeto al patrimonio cultural y el reconocimiento de nuestra	<ul style="list-style-type: none">• Impulsar nuevos modelos de servicios culturales y artísticos.• Fomentar la vinculación con la colectividad.• Formación de públicos, capacitación de los actores culturales.• Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales.• Difusión de manifestaciones



<p>identidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con elencos artísticos propios tales como: Orquesta Sinfónica, Ensamble de percusión, Coro polifónico, Grupos de cámara, Ensamble de jazz, proyectos musicales, obras de teatro, danza, audios visuales, Proyecto etnográfico y arqueológico, proyectos de Diseño, Artes Literarias, Cine y Audiovisuales, Gastronomía. • Espacios culturales: Museo Universitario y el Teatro Carlos Cueva Tamariz. 	<p>culturales y artísticas de alto nivel.</p>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos burocráticos que hacen que la producción cultural y artística sea más lenta y no se desarrolle a un ritmo constante. • La comunidad universitaria no reconoce aún la importancia de la producción cultural y artística de la Universidad. En los eventos existe más público externo que interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés del público estudiantil y de toda la comunidad universitaria en los eventos artísticos y culturales que desarrolla la Universidad de Cuenca. • Existe mayor demanda de una industria cultural comercial y de entretenimiento que tiene mayor posicionamiento en el público en general.

Tabla 4: Contexto Sociocultural



La Universidad de Cuenca como fortaleza es socialmente responsable, por sus aportes a la sociedad en todas las áreas, sus diversos programas de investigación y vinculación con la comunidad. Según el entrevistado, desde la perspectiva artística y cultural la principal fortaleza de la Universidad está en los elencos artísticos propios de las distintas facultades, tales como la orquesta sinfónica, el ensamble de percusión, el coro polifónico, grupos de cámara, ensamble de jazz, proyectos musicales varios, obras de teatro y danza, artes visuales, proyecto etnográfico y arqueológico, proyectos de diseño, artes literarias, cine y audiovisuales, gastronomía, entre otros.

También, otra gran fortaleza está en los espacios culturales como son el Museo Universitario y el Teatro Carlos Cueva Tamariz que se convierten en los escenarios más importantes a nivel regional para una amplia diversidad de manifestaciones culturales y artísticas.

Para la Unidad de Cultura de la Universidad de Cuenca existe la gran oportunidad de proyectarse como una unidad de gestión institucional que impulse nuevos modelos de servicios culturales y artísticos, y que fortalezca la vinculación de la Universidad para con la colectividad a través de la formación de públicos, capacitación de los actores culturales, fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales y la difusión de manifestaciones culturales y artísticas de alto nivel.

La principal debilidad está en los procesos burocráticos, haciendo que la producción cultural y artística sea más lenta y no se desarrolle a un ritmo constante. Otra debilidad está en que la comunidad universitaria no reconoce aún la importancia de la producción cultural y artística de la Universidad. A los eventos asiste más público externo que interno, a pesar de que se hace difusión por redes sociales y e-mail institucional.

La principal amenaza del entorno sociocultural de la Universidad de Cuenca desde la perspectiva de la Unidad de Cultura, está en el desinterés del público estudiantil y de toda la comunidad universitaria en los eventos artísticos y culturales que se desarrollan en la Universidad, puesto que hay



una gran demanda de industria cultural comercial y de entretenimiento que tiene mayor posicionamiento en el público en general. (*Anexo 14*).

4.1.5.- Contexto Tecnológico

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología de punta • Renovación de equipos • Infraestructura • Centro de apoyo para la disponibilidad • Sistemas propios • Sistemas personalizados • Software libre • Sistemas informáticos hacia la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento Constante • Renovación • Actualización • No estancarse
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Wifi • Firewall • Disponibilidad • Compra de equipos cada 4 o 5 años 	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Ingenios, que apunta a un software libre que es bueno, sin embargo, tienen bastantes limitantes a ataques cibernéticos. • Ataques externos • Limitantes por parte del gobierno central

Tabla 5: Contexto Tecnológico

En el entorno tecnológico podemos apreciar las fortalezas de la Universidad, por ejemplo: que la institución cuenta con una tecnología de punta pero que hay que actualizarla más seguido. Existe una infraestructura apropiada para que los estudiantes, docentes y trabajadores puedan utilizar los equipos en sus facultades. Así mismo, en la Universidad también se generan sistemas y programas propios personalizados que son de utilidad para la comunidad universitaria y el público en general.



Dentro de la las oportunidades, podemos destacar que la Universidad siempre está en constante crecimiento por lo que tiene que estar renovando y actualizando su tecnología para no estancarse y ser competitiva en comparación a otras universidades de la región, que también están trabajando en la mejora de sus sistemas informáticos enfocados a sus estudiantes, profesores, personal administrativo y comunidad en general.

Dentro de las debilidades podemos enfatizar que el presupuesto que se da de parte del gobierno central es limitado para todo lo que se desea hacer, por ejemplo, mejorar las redes Wifi para que sea 100% accesible y con cobertura total, logrando que la Universidad y sus campus sean Smart. En el aspecto que tiene que ver con el Firewall, que se refiere a la protección de los sistemas informáticos que maneja cada departamento, falta presupuesto y más fondos de manera constante para resguardar la información que se maneja en la institución para ir a la par del avance tecnológico y mejora de equipos que por el momento se da cada 4 o 5 años.

Dentro de las amenazas podemos resaltar que la Universidad no tiene la suficiente tecnología para estar protegida contra ataques cibernéticos externos gracias a las limitaciones en presupuesto por parte del gobierno central, ya que los programas utilizados son libres y buenos, sin embargo, no tan efectivos para la protección de los sistemas internos y externos que maneja la Universidad. (*Anexo 15*).

4.2.- Análisis de Resultados de Encuestas y Grupos Focales

Los resultados de las encuestas fueron cotejados con las respuestas de los grupos focales. A continuación, se efectúa un análisis de los resultados obtenidos tanto las encuestas como en los grupos focales llevados a cabo en el marco del presente estudio.

4.2.1.- Encuesta de Estudiantes de la Universidad de Cuenca

A continuación, se realiza un análisis de los resultados, en total se aplicaron 375 encuestas a estudiantes de las 12 facultades de la Universidad de Cuenca.

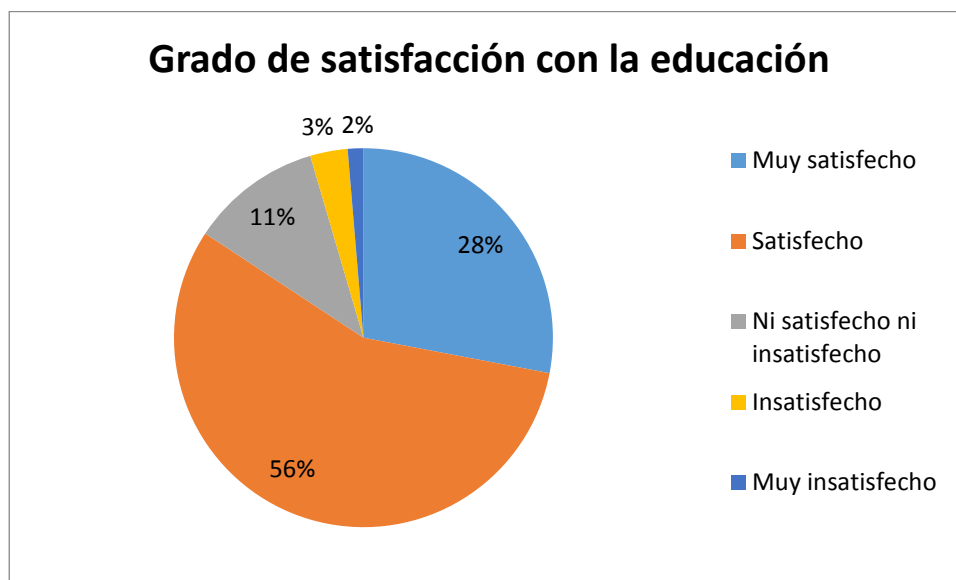


Tabla 6: Grado de satisfacción con la educación

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Se puede decir que la mayoría de los estudiantes de la Universidad de Cuenca se encuentran satisfechos con la educación que reciben en la institución. El 28% está muy satisfecho, el 56% satisfecho, el 11% ni satisfecho ni insatisfecho, el 3% insatisfecho y el 2% muy insatisfecho. La pregunta que se realizó en el grupo focal fue: ¿Qué aspectos influyen en su satisfacción o insatisfacción con la educación que reciben en la Universidad de Cuenca?

Los estudiantes indicaron que están satisfechos por: la calidad de la educación; la categoría A de la Universidad; el reconocimiento que tiene la Universidad de Cuenca en la sociedad; los estudiantes reconocen que hay docentes buenos y malos, sin embargo, la mayoría de docentes están

preparados y capacitados para enseñar y transmitir su conocimiento de una manera óptima.

Por otra parte, los estudiantes mencionan que están insatisfechos porque existe favoritismo dentro de la Universidad; faltan equipos y recursos en ciertas áreas que se pueden mejorar.

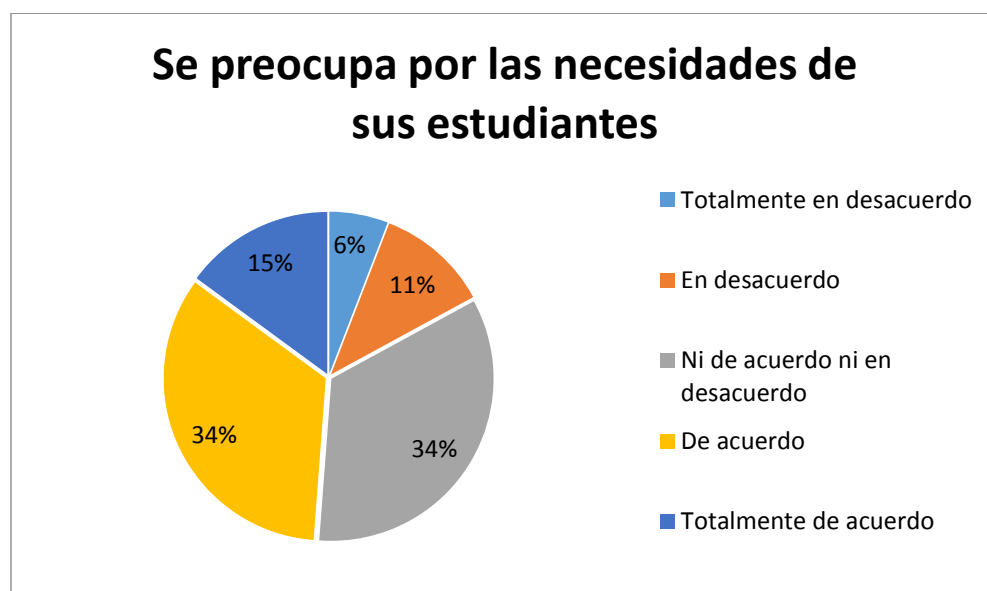


Tabla 7: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: “La Universidad de Cuenca se preocupa por las necesidades de sus estudiantes”

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En la encuesta los estudiantes tenían que responder si estaban de acuerdo o en desacuerdo con algunas afirmaciones, entre ellas que la Universidad de Cuenca se preocupa por las necesidades de sus estudiantes. El 15% está totalmente de acuerdo, el 34% está de acuerdo, el 34% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 11% en desacuerdo y el 6% totalmente en desacuerdo. En el grupo focal se hizo la siguiente pregunta: ¿De qué forma se preocupa la Universidad o no se preocupa por las necesidades de sus estudiantes?

Los estudiantes que asistieron al grupo focal consideran que la Universidad si se preocupa por sus necesidades ya que, existen becas de acuerdo a los niveles socioeconómicos de los estudiantes; hay un seguro estudiantil y los docentes están preparados.

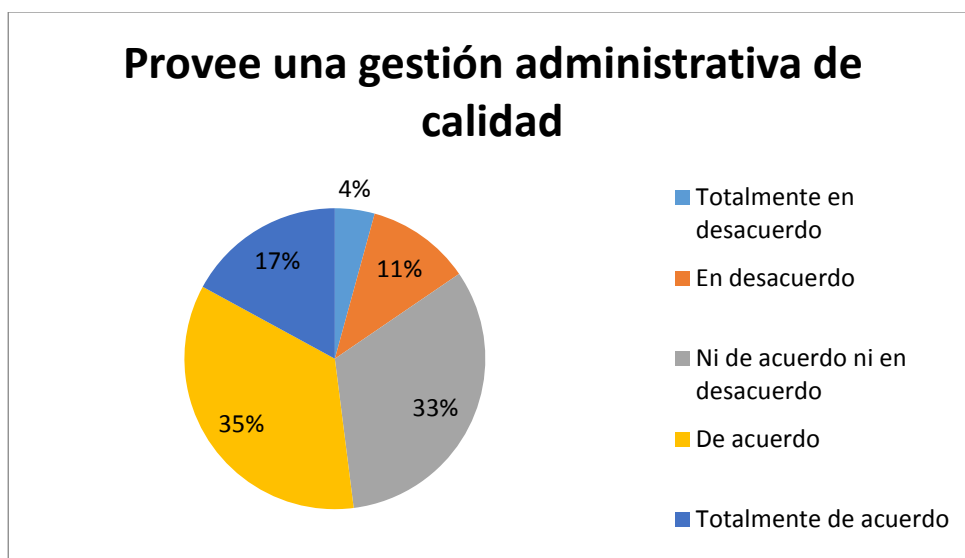


Tabla 8: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación: “La Universidad de Cuenca provee una gestión administrativa de calidad”

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Esta variable también fue parte de las afirmaciones en la que los estudiantes debían expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo. El 17% está totalmente de acuerdo que la Universidad de Cuenca provee una gestión administrativa de calidad, el 35% está de acuerdo, el 33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 11% en desacuerdo y el 4% totalmente en desacuerdo. En el grupo focal se preguntó: ¿Qué aspectos de la gestión administrativa usted considera de calidad y qué le faltaría para mejorar a la actual administración?

Los estudiantes piensan que la gestión administrativa no es la mejor, no existe un buen trato y atención hacia los estudiantes; los trámites son demorados y no hay claridad en los procesos.

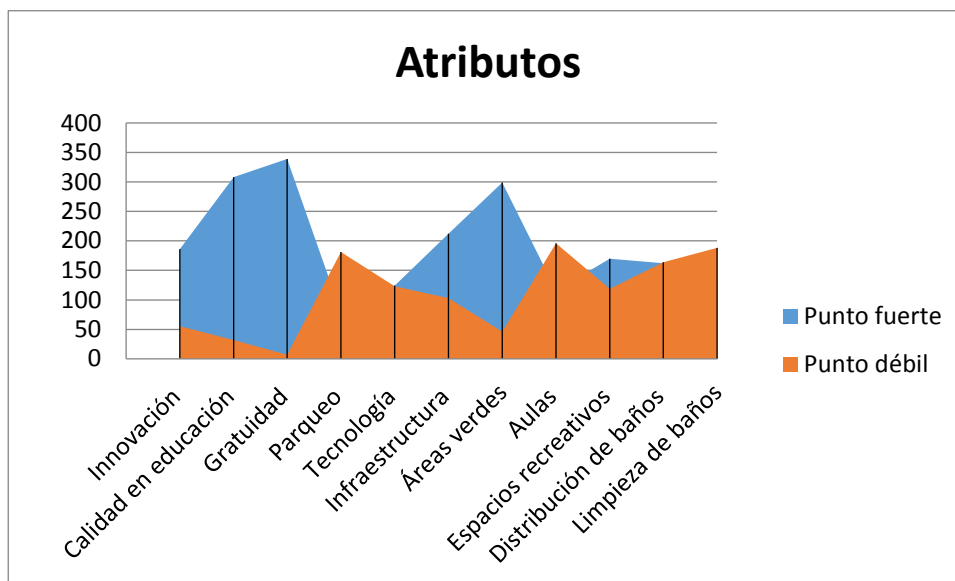


Tabla 9: Puntos fuertes y puntos débiles de los atributos de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Los atributos que son considerados por los estudiantes como puntos fuertes son la gratuidad, la calidad en la educación y las áreas verdes; son considerados puntos débiles el acondicionamiento de las aulas, el parqueo para los estudiantes y la distribución y limpieza de baños. Se cuestionó a los estudiantes ¿por qué el acondicionamiento de aulas, parqueo y distribución y limpieza de baños son considerados puntos débiles?

En cuanto al acondicionamiento de las aulas los estudiantes creen que el espacio no es el adecuado, en ocasiones no hay pupitres suficientes para todo el alumnado; no todas las aulas tienen proyectores y si hay, algunos ya están dañados; no hay cobertura Wi-Fi en algunas zonas de la Universidad.

El parqueo para los estudiantes dentro de la Universidad es escaso, la mayoría desconoce que existe una postulación para ingresar al sorteo de parqueos. Los alumnos mencionan que falta educación vial a los usuarios del parqueadero porque no respetan los límites de velocidad ni el paso cebra.

Por otro lado, opinan que los baños siempre están sucios, al estar ubicados en zonas concurridas sugieren que deben limpiarlos con más frecuencia. Hay algunos baños que permanecen cerrados o a ciertas horas los inhabilitan. Consideran que el número de baños no abastece para la cantidad de personas que hay en la Universidad.

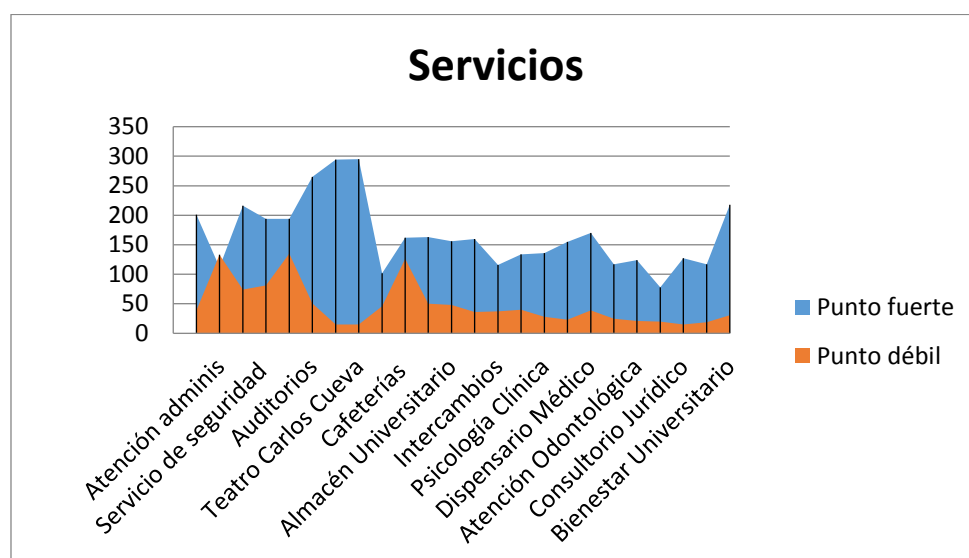


Tabla 10: Puntos fuertes y puntos débiles de los servicios de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Los servicios considerados por parte de los estudiantes como puntos fuertes son: el Centro de Documentación Regional Juan Bautista Vásquez, el Teatro Carlos Cueva Tamariz y los auditorios; los puntos débiles son: la atención del personal administrativo, el servicio de Internet y Wi-Fi y las cafeterías que se encuentran dentro de la universidad.

Los alumnos señalan que en cuanto a la atención del personal administrativo faltan capacitaciones de cómo atender al público, de igual manera, consideran que falta colaboración y no hay buena voluntad de ayudar a los estudiantes.

Para los estudiantes el servicio de Internet y Wi-Fi no tiene cobertura en todos los espacios de la Universidad, es lento y no siempre se conecta, hay que intentar varias veces y en ocasiones no reconoce al usuario.

También, opinan que las cafeterías son consideradas como puntos débiles porque los precios de los productos que ofrecen son elevados.

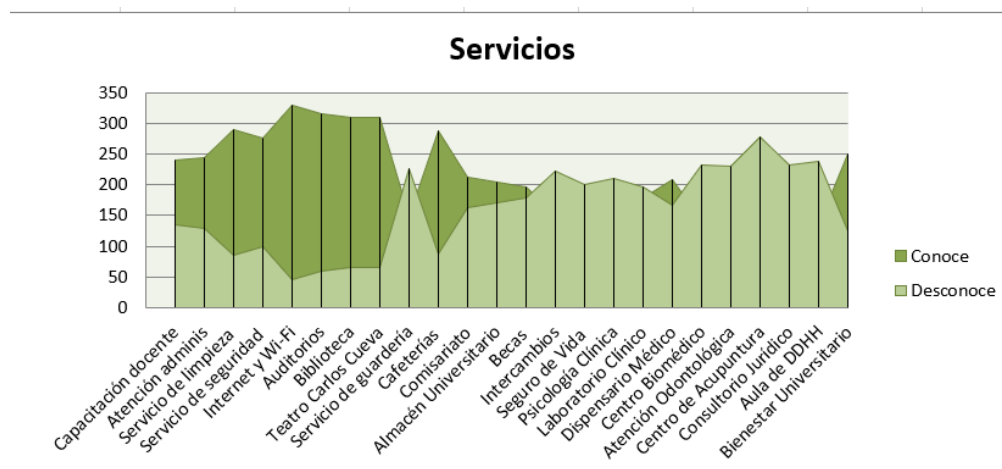


Tabla 11: Nivel de conocimiento o desconocimiento de los servicios de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Los servicios que más se desconocen son: Centro de Acupuntura, el Aula de Derechos Humanos, el Centro de Diagnóstico Biomédico, la Atención Odontológica y el Consultorio Jurídico. Es importante que se realicen campañas para difundir los servicios con los que cuenta la Universidad de Cuenca y su comunidad universitaria.

Reconocimiento	275
Excelencia	292
Compromiso	224
Liderazgo	210
Calidad	290
Creatividad	148
Innovación	189
Equidad	172
Solidaridad	173
Eficiencia	226

Excelencia
Calidad
Reconocimiento

Tabla 12: Conceptos que los estudiantes asocian con la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia



Los conceptos con los que más asocian a la Universidad de Cuenca son la excelencia, la calidad y el reconocimiento. Los participantes del grupo focal también identifican a la Universidad con estos conceptos. Con la calidad porque hay egresados y profesionales de esta universidad que han sido sobresalientes en la sociedad; la excelencia, por la trayectoria y prestigio que tiene la Universidad de Cuenca y finalmente, con el reconocimiento porque la Universidad ha recibido varios galardones y es categoría A.

Universidades de la Región	1	2	3	4	5
Universidad Politécnica Salesiana	8	110	178	59	7
Universidad del Azuay	19	210	109	21	3
Universidad Católica de Cuenca	7	10	37	118	190
Universidad Cuenca	324	14	5	4	15
Universidad Técnica Particular de Loja	6	16	33	159	148

1	Universidad de Cuenca
2	Universidad del Azuay
3	Universidad Politécnica Salesiana
4	Universidad Técnica Particular de Loja
5	Universidad Católica de Cuenca

Tabla 13: Universidades de la región ordenadas jerárquicamente según su reputación de acuerdo a los estudiantes de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Los estudiantes ordenaron jerárquicamente a las universidades de la región según su reputación. En primer lugar, siendo la de mejor reputación, la Universidad de Cuenca; segundo lugar, Universidad del Azuay; tercer lugar, Universidad Politécnica Salesiana; cuarto lugar, Universidad Técnica Particular de Loja y, en quinto lugar, Universidad Católica de Cuenca.

Mencionan que la Universidad de Cuenca es considerada la de mejor reputación por su trayectoria, la calidad académica, es una universidad pública y categoría A.

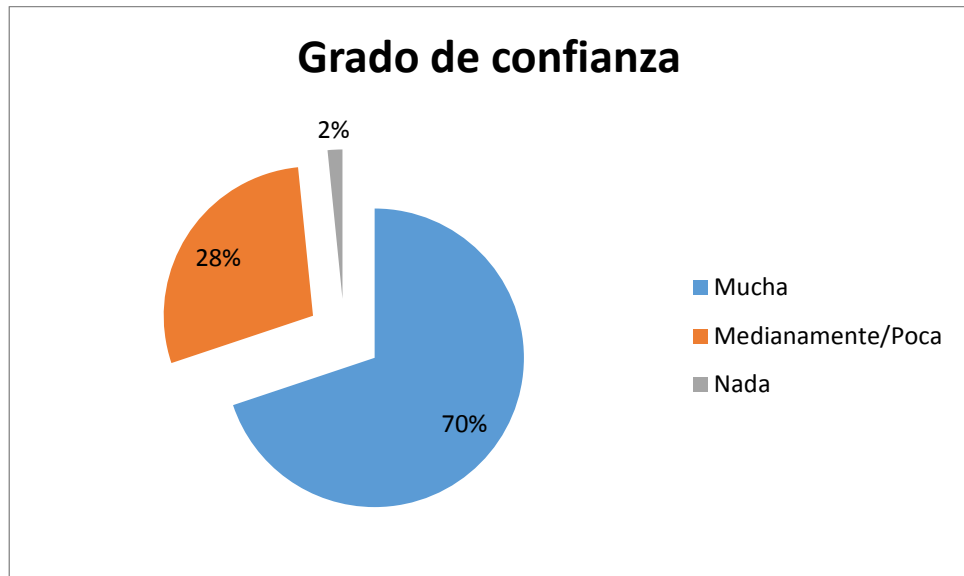


Tabla 14: Grado de confianza que inspira la Universidad de Cuenca en sus estudiantes

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 70% de estudiantes indican que la Universidad de Cuenca les inspira confianza, el 28% medianamente o poca y el 2% nada. Los alumnos señalan que la Universidad les brinda confianza porque hay seguridad; los docentes cuentan con la formación y conocimientos necesarios; además, la institución apoya a sus estudiantes.

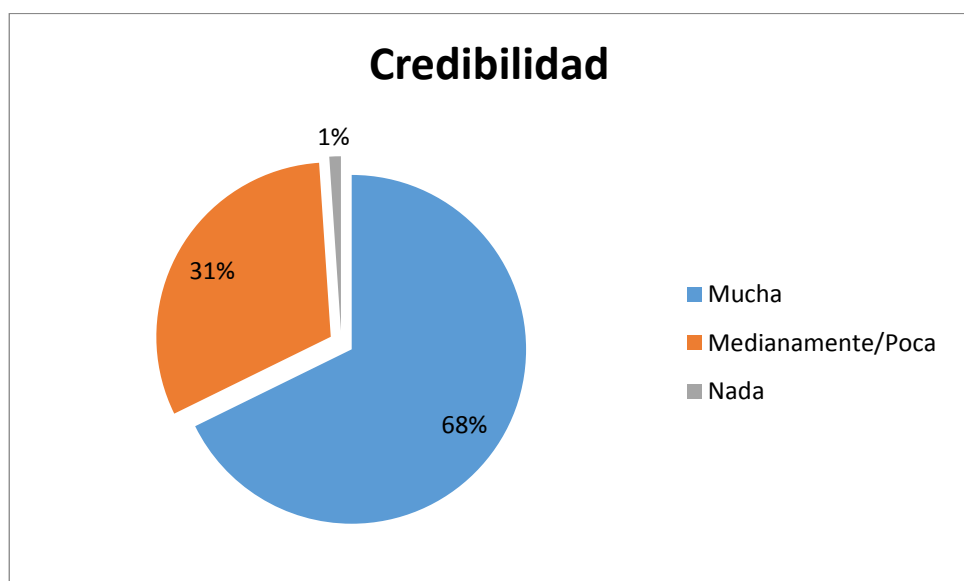


Tabla 15: Grado de credibilidad que la Universidad de Cuenca brinda a sus estudiantes



Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 68% de estudiantes dicen que la Universidad de Cuenca les brinda credibilidad, el 31% medianamente o poca y el 1% nada. Los alumnos que participaron en el grupo focal mencionan que la Universidad les da credibilidad porque tiene 151 años de vida institucional, es bien vista ante la sociedad y percibida como una de las mejores universidades del país.

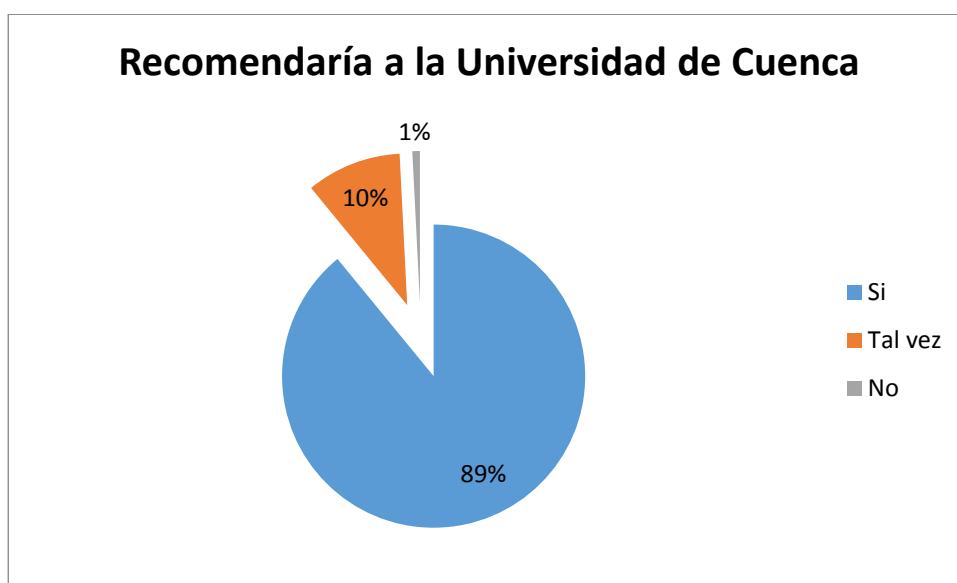


Tabla 16: Recomendación de los estudiantes a la comunidad respecto de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 89% de estudiantes recomendarían estudiar en la Universidad de Cuenca, el 10% tal vez y el 1% no. Esto se puede reflejar en la satisfacción con la educación. Las razones por las que los universitarios recomendarían a la institución son: calidad académica, profesores capacitados, buena pedagogía, gratuidad de la educación, es categoría A, por la seguridad que brinda.

4.2.2.- Encuesta de Docentes de la Universidad de Cuenca

A continuación, se realizará un análisis de los resultados, en total se aplicaron 291 encuestas a docentes de las 12 facultades de la Universidad de Cuenca.

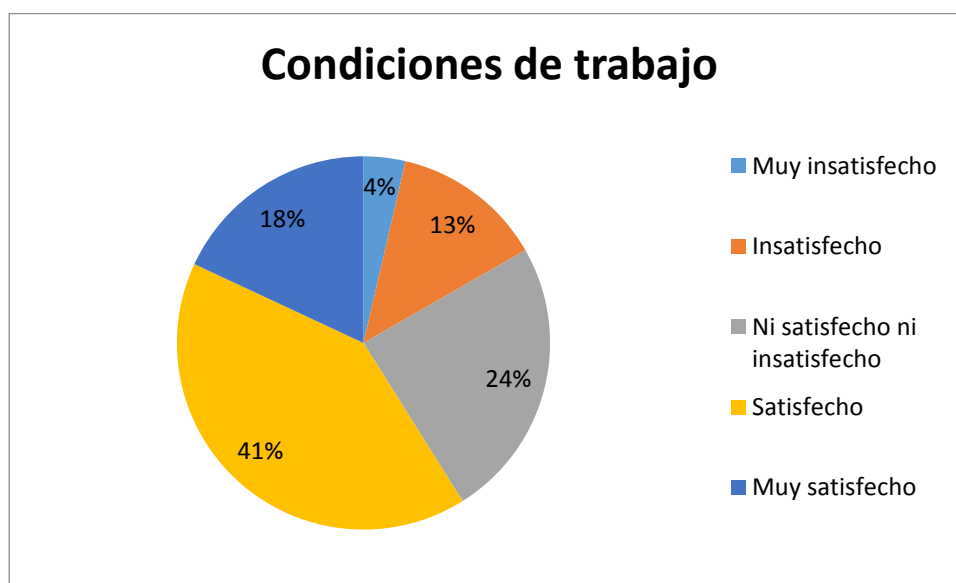


Tabla 17: Grado de satisfacción o insatisfacción con las condiciones de trabajo de los docentes de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Este gráfico demuestra resultados generales de la satisfacción e insatisfacción con las condiciones de trabajo. El 18% está muy satisfecho, el 41% satisfecho, el 24% ni satisfecho ni insatisfecho; el 13% insatisfecho y el 4% muy insatisfecho. Las variables con las que se sienten más satisfechos son con las actividades designadas y con el salario. Por otra parte, las variables con puntajes más altos en su nivel de ni satisfecho ni insatisfecho son el ambiente social de trabajo, la participación y el diálogo y el trabajo en equipo.

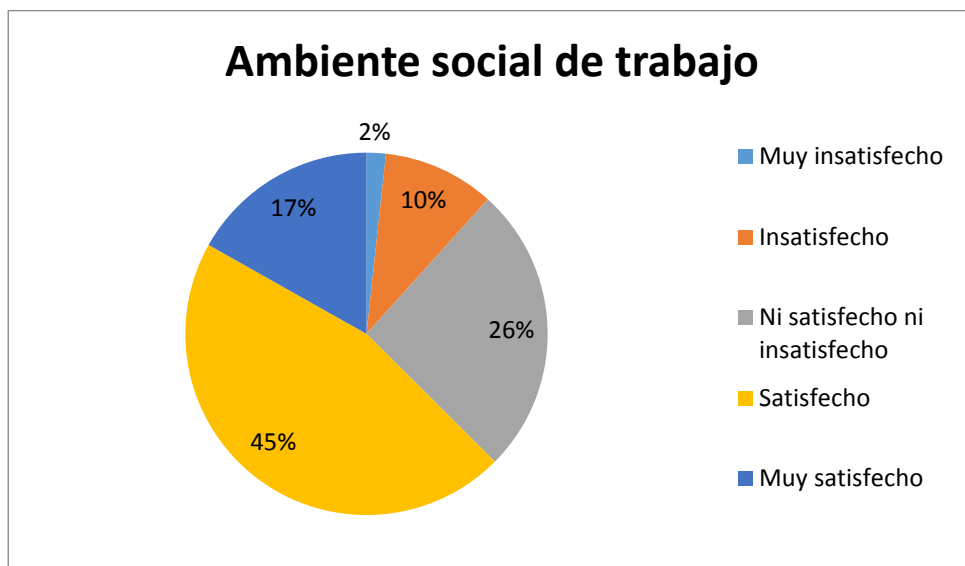


Tabla 18: Grado de satisfacción o insatisfacción con el ambiente social de trabajo de los docentes de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 17% de los docentes está muy satisfecho con el ambiente social de trabajo, el 45% satisfecho, el 26% ni satisfecho ni insatisfecho, el 10% insatisfecho y el 2% muy insatisfecho. En cuanto al ambiente social, las relaciones sociales se ven afectadas, los docentes dicen sentirse insatisfechos porque existe cierta envidia o celos entre ellos, se ven como competencia y no como compañeros; esta competencia tiene que ver con la inestabilidad de no tener un puesto fijo y creando una falta de cooperación entre los mismos.

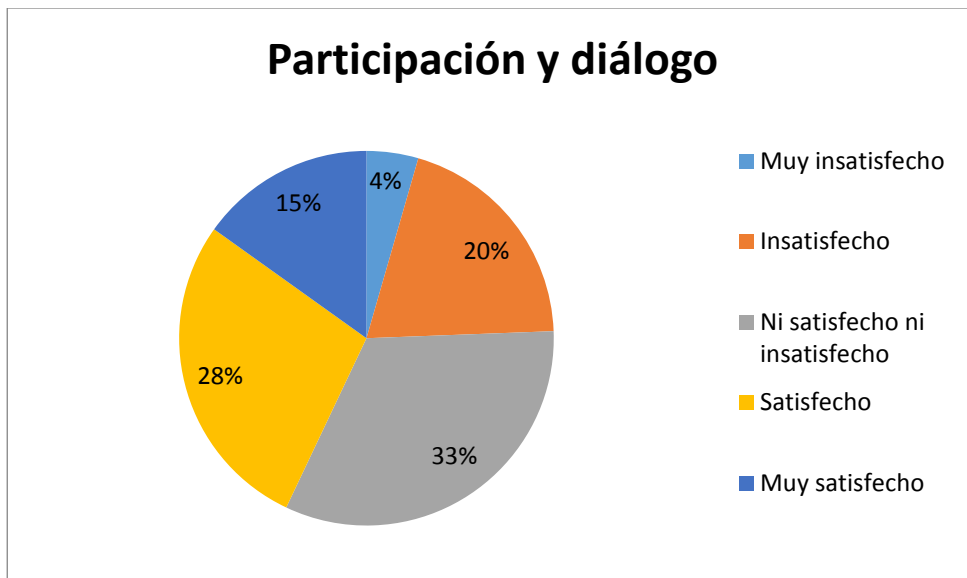


Tabla 19: Grado de satisfacción o insatisfacción con el diálogo y participación de los docentes en la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 4% está totalmente en desacuerdo con el diálogo y participación, el 20% en desacuerdo, el 33% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 28% de acuerdo y el 15% totalmente de acuerdo. Según los docentes, cuando tienen alguna inquietud éstos se dirigen, en primera instancia, a las autoridades de la facultad a la que pertenecen, es decir, la apertura al diálogo depende de cada facultad de la Universidad. Por otra parte, es complicado llegar a instancias o autoridades mayores como el rectorado y vicerrectorado, pues, mientras más niveles existan, la comunicación y los procesos se vuelven más burocráticos.

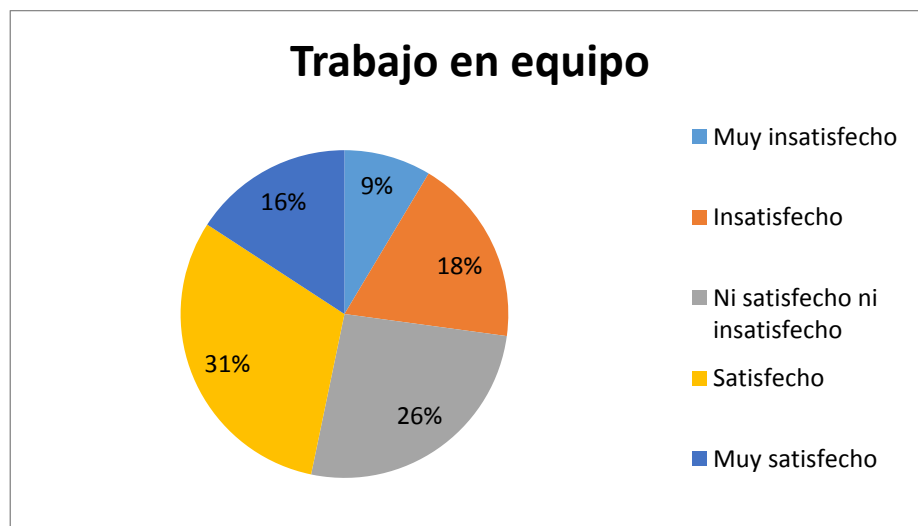


Tabla 20: Grado de satisfacción o insatisfacción con el trabajo en equipo de los docentes de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta estudiantes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 16% de los docentes se encuentra muy satisfecho con el trabajo en equipo, el 31% satisfecho, el 26% ni satisfecho ni insatisfecho, el 18% insatisfecho y el 9% muy insatisfecho. Consideran que, si existe un buen ambiente de trabajo, el trabajo en equipo será mejor. Hay tareas que tienden a favorecer o perjudicar el trabajo en equipo; cuando estas tareas requieren ser en equipo se las trabaja bien y se intenta incentivar la cooperación de todos. Por otro lado, señalan que el trabajo en equipo es más a nivel de carrera, por lo que sugieren debería hacerse más trabajo a nivel de inter-carreras, facultad y universidad en general.

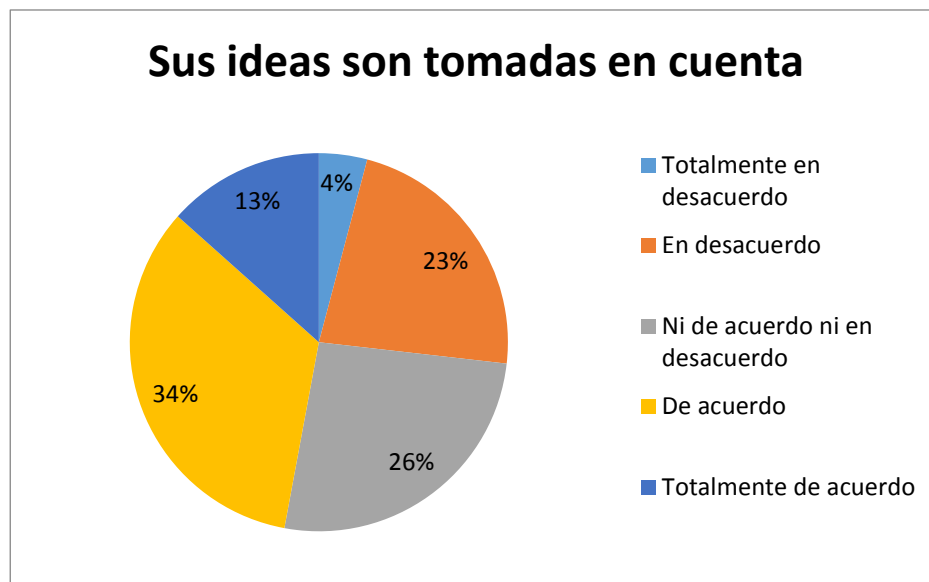


Tabla 21: Nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con la afirmación “sus ideas son tomadas en cuenta” dentro de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 13% de los docentes de la Universidad de Cuenca están totalmente de acuerdo con que sus ideas son tomadas en cuenta, el 34% de acuerdo, el 26% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 23% en desacuerdo y el 4% totalmente en desacuerdo. A nivel de facultad las ideas si son tomadas en cuenta porque se pide la participación de los docentes en cualquier proceso de mejora, también, en temas de docencia en investigación. Por otro lado, los docentes mencionan que en ocasiones no generan proyectos debido a la inestabilidad laboral, esto impide que se involucren totalmente con la Universidad, pues, desconocen si la institución validará sus ideas.

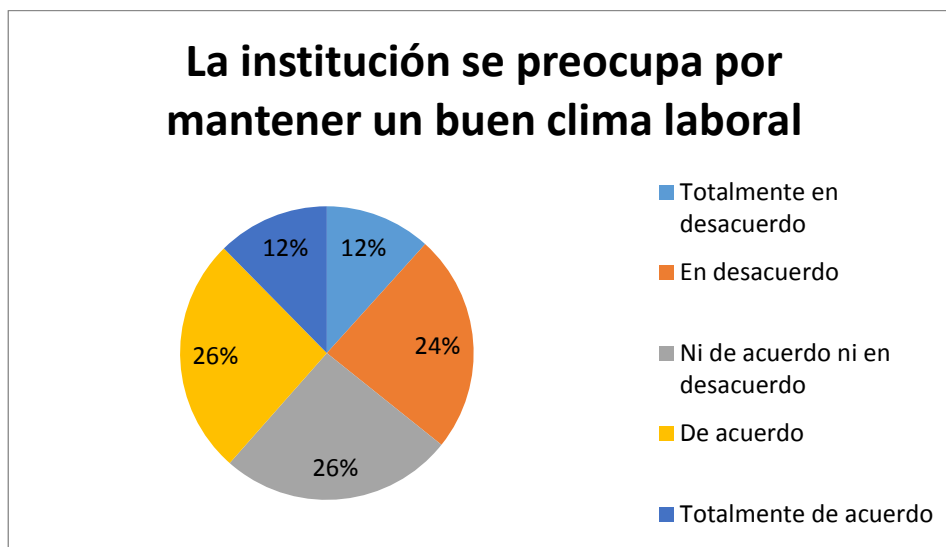


Tabla 22: Nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con la afirmación “la institución se preocupa por mantener un buen clima laboral”

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En cuanto a la variable que tiene que ver con si la institución se preocupa por mantener un buen clima laboral, el 12% está totalmente de acuerdo, el 26% de acuerdo, el 26% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24% en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo, como podemos observar los resultados de la encuesta se encuentran divididos. Los docentes mencionan que no perciben que la Universidad se preocupe por mantener un buen clima laboral sino depende de ellos hacer que el ambiente sea bueno.

Los docentes sugieren que para mejorar el clima laboral se puede contratar a expertos que conozcan de técnicas y metodologías de clima laboral y capaciten al personal; motivar a los docentes en su formación profesional con cursos y seminarios, independientemente de si sean titulares u ocasionales; valorar el talento humanos, demostrar que las personas que trabajan en este medio son importantes para la institución; indican que existe un trato diferenciado entre profesores de acuerdo al tipo de contrato que tengan, recomiendan que debe haber un mismo nivel de exigencia; al mismo tiempo, opinan que no tienen oportunidades de ascender y esto crea malestar en el clima laboral.

La institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses

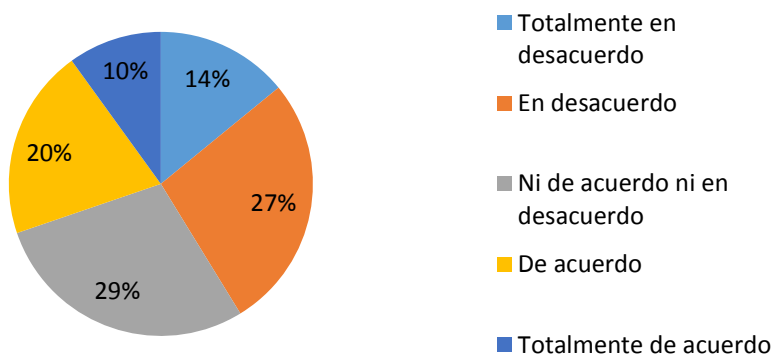


Tabla 23: Nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con la afirmación “la institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses”

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 10% está totalmente de acuerdo con que la institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses, el 20% está de acuerdo, el 29% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 27% en desacuerdo y el 14% totalmente en desacuerdo. Los docentes que asistieron al grupo focal consideran que la Universidad no evalúa cuáles son sus necesidades e intereses.

Las mejoras que se deben hacer se traducen en dinero, por ejemplo, la infraestructura, equipamiento, compra de softwares y cuando alguien lo requiere es muy difícil que lo aprueben en el presupuesto. Como se mencionó anteriormente, hace falta que la Universidad apoye a los docentes en temas de formación profesional.

Es necesaria una reunión o evaluación que sirva para identificar qué hace falta para que los docentes estén satisfechos o sientan que tienen lo necesario para poder desempeñarse óptimamente.

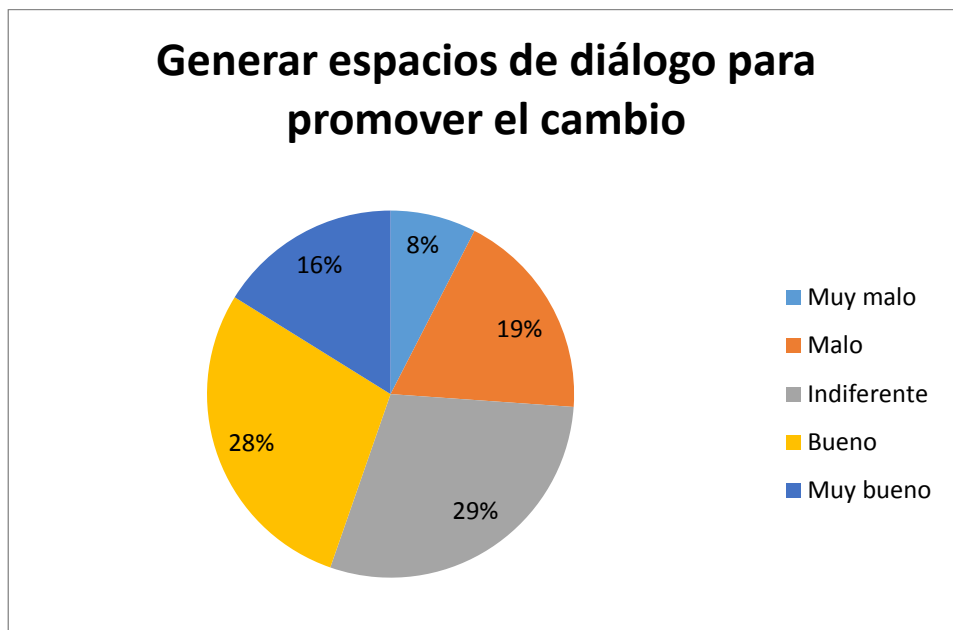


Tabla 24: Opinión de los docentes de acuerdo a la gestión del siguiente valor interno "generar espacios de diálogo para generar el cambio"

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En la encuesta los docentes tenían que marcar su opinión de acuerdo a la gestión de los valores internos, en este caso, el 16% opina que la gestión para generar espacios de diálogo para promover el cambio es muy buena, el 28% buena, el 29% es indiferente, el 19% mala y el 8% muy mala.

Los docentes consideran que al haber un trato diferenciado es necesario tener una voz y organizarse por su cuenta, crear un sindicato para debatir ideas y tener una participación más política. El problema radica en que si un profesor contratado se queja de algo el próximo ciclo no lo contratan porque no hay ningún compromiso legal, los contratos son firmados por ciclo, para poder expresarse en necesario contar con el respaldo de los demás.

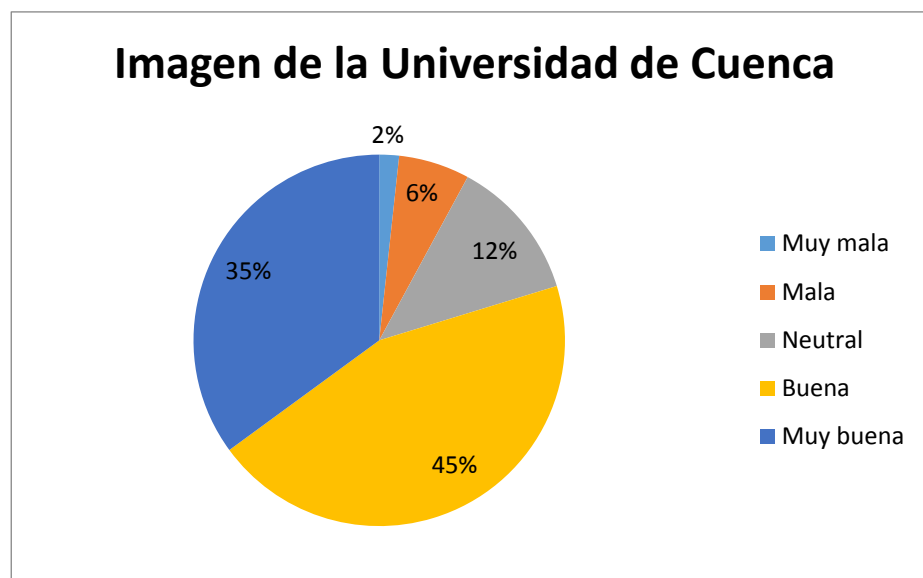


Tabla 25: Percepción de la imagen de la Universidad de Cuenca según sus docentes

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 35% de docentes percibe la imagen de la Universidad de Cuenca como muy buena, el 45% como buena, el 12% neutral, el 6% mala y el 2% muy mala. Los profesores señalan que ante la sociedad la Universidad siempre ha tenido una buena imagen, por su calidad académica, formas excelentes profesionales, es categoría A, hay carreras que han sobresalido, tiene una amplia trayectoria y es una de las universidades que más ha invertido en infraestructura. Mencionan que muchas veces esto no se ve reflejado en la realidad, hay problemas y falencias en los que se debe mejorar.

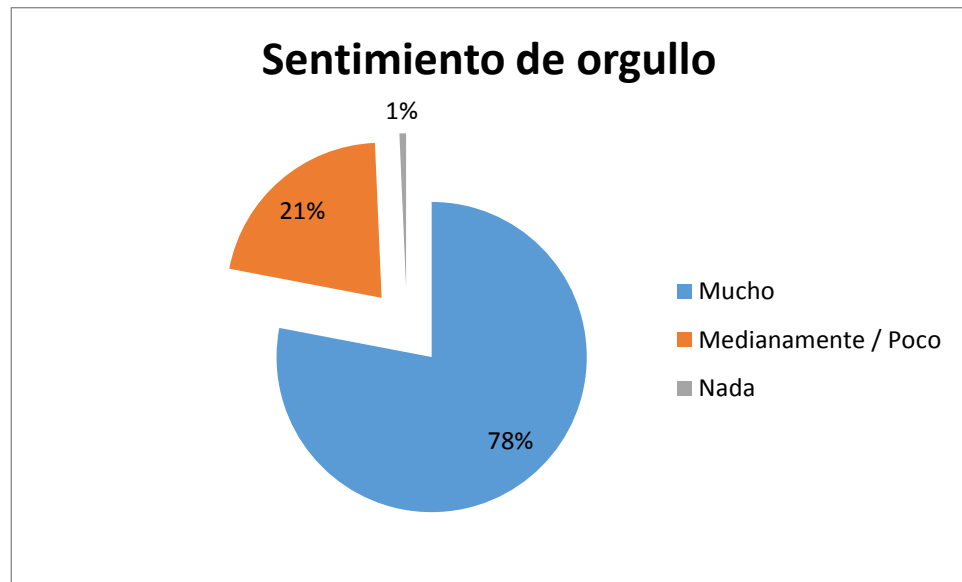


Tabla 26: Sentimiento de orgullo de los docentes por la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 78% de docentes siente orgullo de la Universidad de Cuenca, el 21% medianamente o poco y el 1% nada. Los docentes señalan que tiene que ver mucho con los aspectos que hacen que la Universidad tenga una buena imagen, prestigio y reputación ante la sociedad. A pesar de ser una universidad pública es una universidad bien equipada, que ha sobresalido en varias áreas.

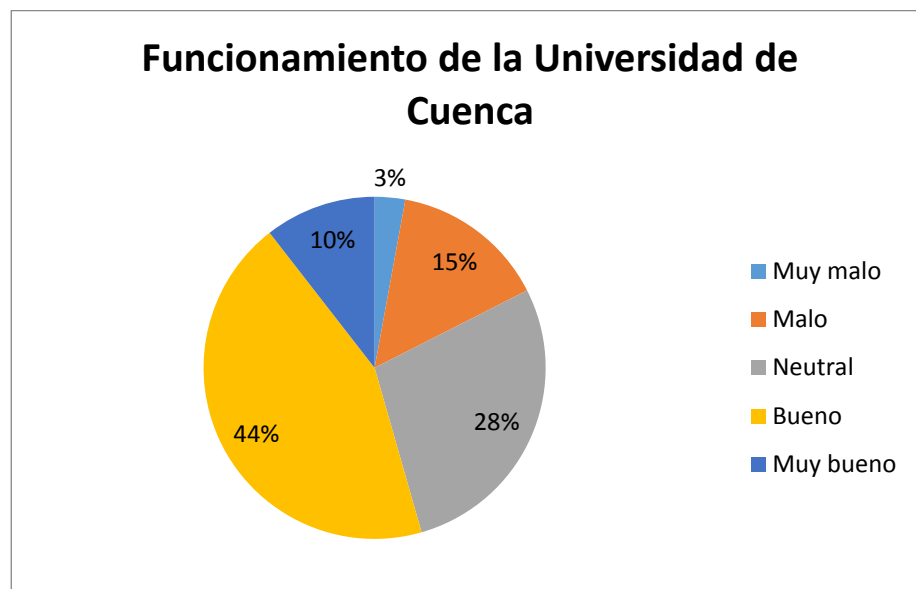


Tabla 27: Percepción del funcionamiento de la Universidad de Cuenca por parte de sus docentes

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 10% califica al funcionamiento de la Universidad de Cuenca como muy bueno, el 44% bueno, el 28% neutral, el 15% malo y el 3% muy malo. Para que una institución funcione bien es necesario que cumpla con sus objetivos, el cumplimiento de objetivos depende del compromiso que tengan las autoridades; tener los objetivos claros motiva a la gente que trabaja a su alrededor. El presupuesto también delimita el funcionamiento de una institución, al igual, que la calidad del talento humano, pues éstos, pueden optimizar recursos. Consideran que los cargos no deben ser tan políticos, sino buscar el bien común, no beneficios personales.

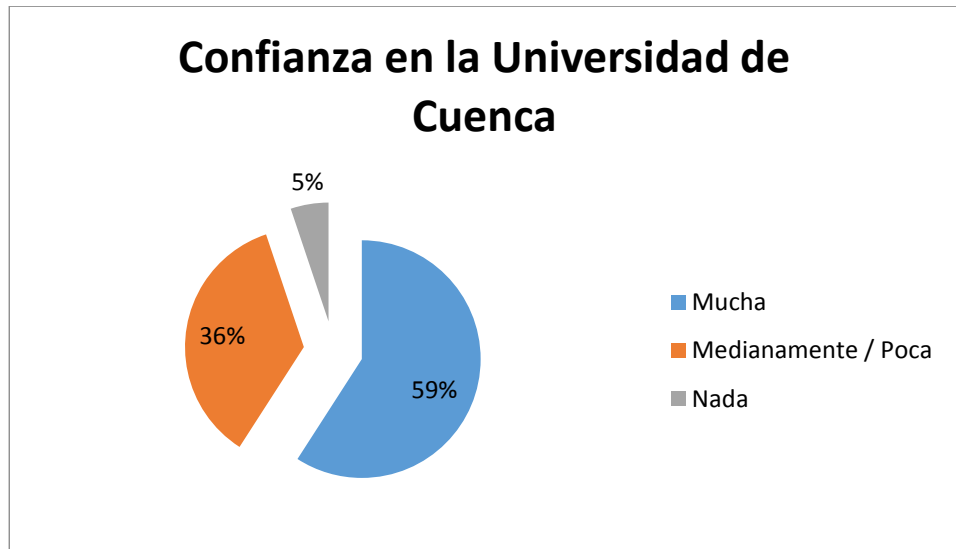


Tabla 28: Grado de confianza que genera la Universidad de Cuenca en los docentes

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 59% de docentes siente confianza en la Universidad de Cuenca, e 36% medianamente o poca y el 5% nada. Los docentes indican que la desconfianza se ve reflejada en la inestabilidad laboral que existe, pues, sus puestos no son fijos y tiene que esforzarse para mantenerlos.

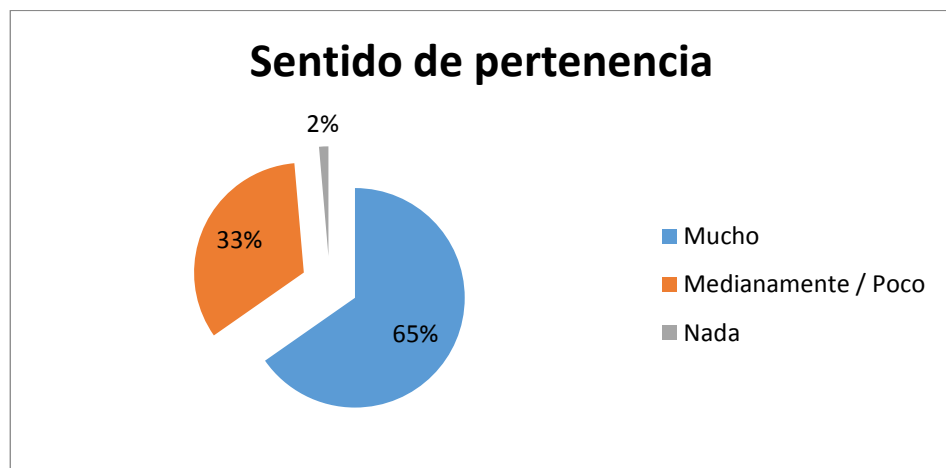


Tabla 29: Sentido de pertenencia de los docentes a la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia



El 65% de docentes se siente parte de la Universidad de Cuenca, el 33% medianamente o poco y el 2% nada, como mencionamos anteriormente, este punto tiene que ver con la inestabilidad que hace que las personas no se involucren totalmente con la institución y la competencia o rivalidad que hay entre los docentes.

Universidades de la Región	1	2	3	4	5
Universidad Politécnica Salesiana	9	66	136	58	9
Universidad del Azuay	34	146	78	17	3
Universidad Católica de Cuenca	8	10	17	63	180
Universidad de Cuenca	220	28	10	7	13
Universidad Técnica Particular de Loja	9	24	33	134	78

1	Universidad de Cuenca
2	Universidad del Azuay
3	Universidad Politécnica Salesiana
4	Universidad Técnica Particular de Loja
5	Universidad Católica de Cuenca

Tabla 30: Universidades de la región ordenadas jerárquicamente según su reputación de acuerdo a los docentes de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En la encuesta los docentes tenían que enumerar del 1 al 5 la universidad de mejor o peor reputación. En primer lugar, se encuentra la Universidad de Cuenca; segundo, la Universidad del Azuay; tercero, Universidad Politécnica de Cuenca; cuarto, Universidad Técnica Particular de Loja; por último, la Universidad Católica de Cuenca.

Los docentes consideran que la Universidad de Cuenca es la de mejor reputación por su excelencia, reconocimiento, su trayectoria de vida institucional, por estar dentro de las universidades categoría A y por el impacto que ha tenido en la sociedad.

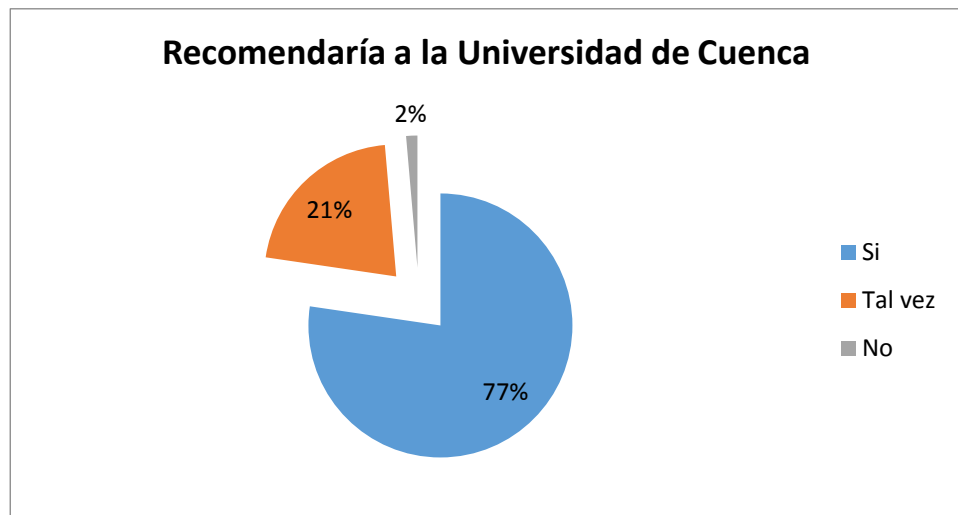


Tabla 31: Recomendación de los docentes a la comunidad respecto de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta docentes Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 77% de los docentes recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen lugar para desempeñarse laboralmente, el 21% tal vez y el 2% no recomendaría. La razón por la que recomendarían a la Universidad es porque a nivel local el salario es bastante bueno, por el prestigio y reconocimiento que tiene la institución. No recomendarían, puesto que es un riesgo cuando son contratos ocasionales, existe inestabilidad y en cualquier momento pueden prescindir de sus servicios.

4.2.3.- Encuesta al Personal Administrativo de la Universidad de Cuenca

Se aplicaron 224 encuestas al personal administrativo de la Universidad de Cuenca.

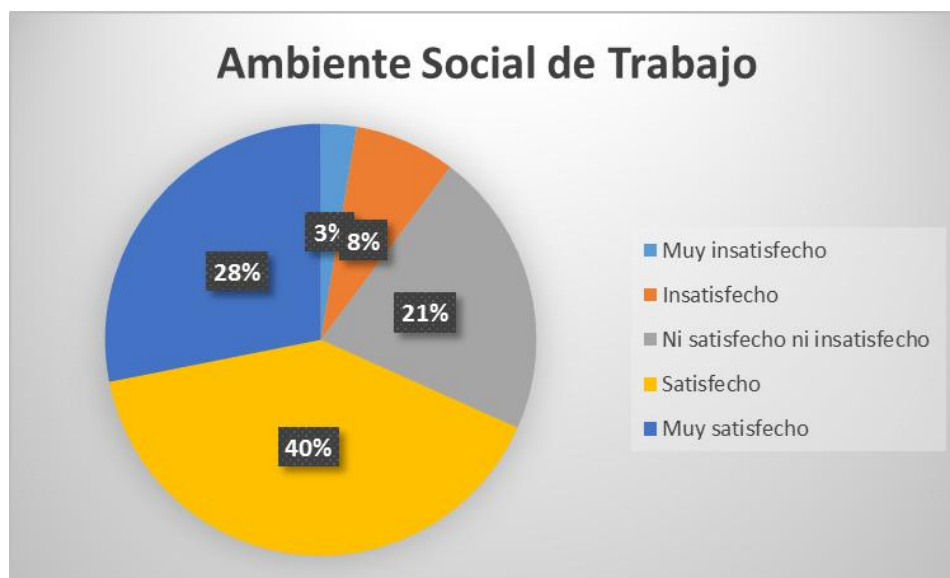


Tabla 32: Grado de satisfacción del personal administrativo con el ambiente social de trabajo de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

Como podemos observar en esta variable la mayoría del personal se encuentra satisfecho y muy satisfecho con el ambiente social de trabajo. La pregunta que se realizó en el grupo focal realizado al personal administrativo fue: ¿Qué aspectos positivos o negativos influyen para su satisfacción o insatisfacción con el ambiente social de trabajo?

Dando como resultado que los trabajadores no están muy satisfechos porque pueden tener muchas más aspiraciones laborales, pero no hay las oportunidades de crecer dentro de la institución.

Otro aspecto que hace que se sientan insatisfechos es el salario, que en algunos de los casos es un sueldo considerado bajo o no óptimo para las actividades que se desempeñan. Los participantes del grupo focal indicaron

que hay salarios que no han sido revisados en muchos años. Hubo un reajuste de sueldos a una pequeña parte de empleados de la institución.

Otro motivo que hace que el personal administrativo se encuentre insatisfecho es la carga laboral que se da entre las diferentes facultades, por el número de estudiantes y carreras que manejan cada una de ellas, esto hace que algunas facultades se sientan como una pequeña universidad dentro de la Universidad y tengan más responsabilidades por un mismo sueldo.

En cuanto a las relaciones sociales suelen darse rozas entre los compañeros por el estrés acumulado y, por otra parte, el autoritarismo que existe en algunas dependencias.

El cambio generacional hace que los administrativos se sientan segmentados y divididos, lo cual crea falta de empatía entre los empleados.

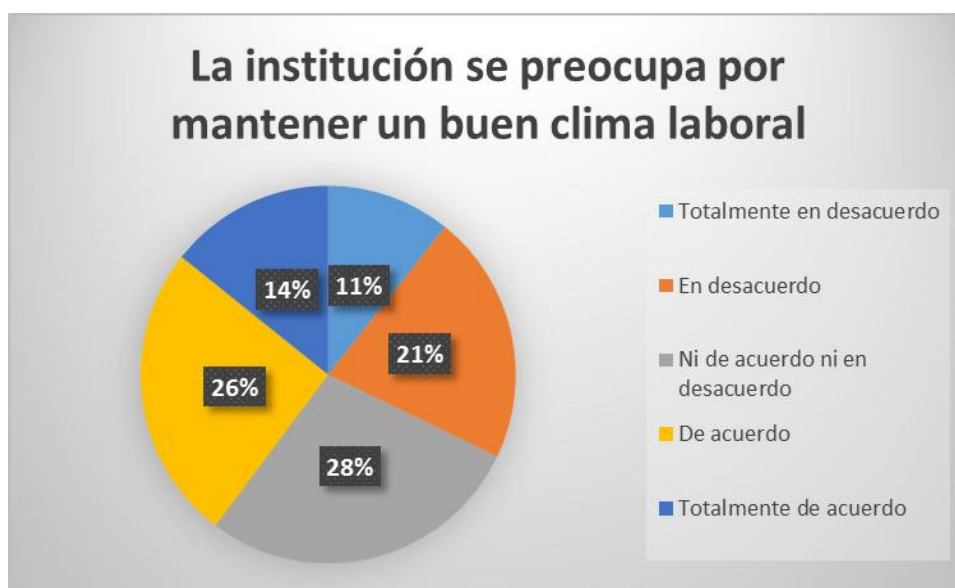


Tabla 33: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación "la institución se preocupa por mantener un buen clima laboral"

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En esta variable podemos encontrar que según el personal administrativo el 14% está totalmente de acuerdo, el 26% de acuerdo, el 28% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 21% en desacuerdo y el 11% totalmente en desacuerdo con que la institución se preocupa por mantener un buen clima laboral entre su personal.

Contrastando la información obtenida al realizar el grupo focal podemos encontrar que según los empleados administrativos la institución no gestiona el clima laboral y si es que lo hace es por cumplir con las leyes que rigen sobre la universidad en este aspecto, siente que es una obligación más no un compromiso de la Universidad, además que estos talleres no han tenido los resultados esperados porque también existe un desinterés por su parte.

Los administrativos sugieren que se sigan haciendo talleres con la condición de que sean pensados en las necesidades reales que tiene la Universidad, primero se debe crear un cambio individual y luego universal; además todas las personas deben involucrarse para que esto surja efecto.



Tabla 34: Nivel de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación "la institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses"

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En esta variable podemos encontrar que el 10% está totalmente de acuerdo, el 24% está de acuerdo, el 29% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24% en desacuerdo y el 13% totalmente en desacuerdo con que la institución se preocupa por conocer las necesidades e intereses de su personal.

La pregunta que se realizó en el grupo focal fue: ¿Qué hace la Universidad de Cuenca para conocer las necesidades e intereses de su personal administrativo? ¿Qué le faltaría hacer?

Los integrantes dicen desconocer las formas en las que la universidad se preocupa por conocer sus necesidades e intereses, esto también se puede deber a que el personal no se involucra con la Universidad o no comunica sus necesidades.

Por otra parte, los administrativos consideran que tal vez la ficha socioeconómica de cada persona sea una forma de interesarse por ellos, el que exista un psicólogo, médico, o el Departamento de Bienestar Universitario que no es solo para estudiantes sino para toda la comunidad universitaria y que son ellos los que no han tenido necesidad de usar estos servicios que brinda la Universidad de Cuenca.

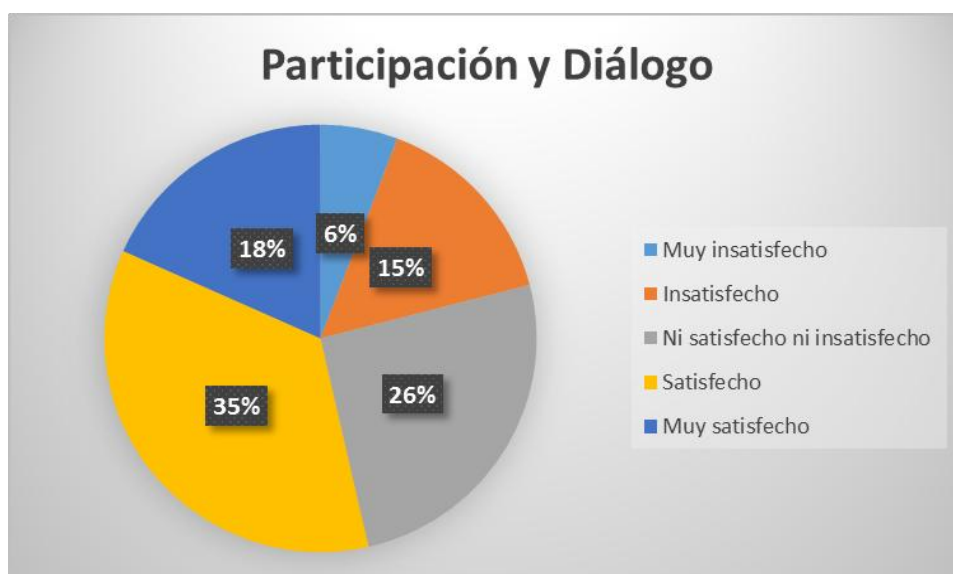


Tabla 35: Grado de satisfacción con la participación y diálogo en la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En esta variable podemos encontrar que la participación y el diálogo en el personal administrativo cuenta con un 35% de personas satisfechas, pero que el segundo valor más alto se encuentra en la opción de ni satisfecho ni insatisfecho, como datos de observación podemos indicar que en la mayoría de preguntas esta opción es alta por lo que al momento de llenar las encuestas las personas tenían miedo de ser identificadas y se dio mucha resistencia.

La pregunta realizada fue: ¿Qué aspectos influyen en su satisfacción o insatisfacción con el diálogo y participación dentro de la Universidad?

En esta variable podemos decir que los administrativos no están ni satisfechos ni insatisfechos porque hay personas que han sido escuchadas y otras que no. Mencionaron que todo depende de la apertura al diálogo que se puedan tener entre las partes; además que muchas de las veces no sabemos quejarnos, vamos primero al insulto en vez del diálogo.

Por otra parte, el tema político puede influir mucho en la participación y diálogo porque esto a segmentado a la comunidad universitaria y en algunos casos no existe tolerancia.

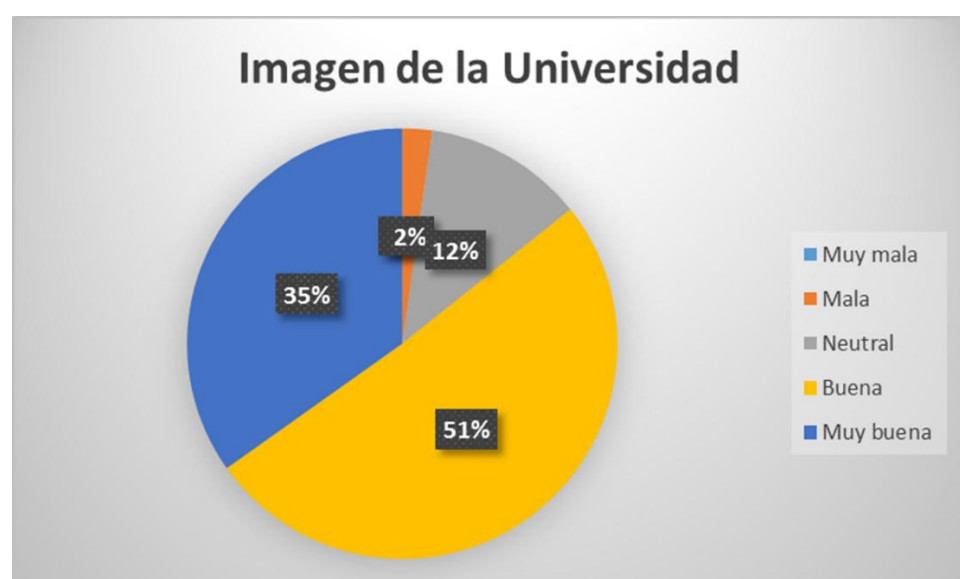


Tabla 36: Percepción de la imagen de la Universidad de Cuenca según su personal administrativo



Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En este gráfico podemos observar que la imagen de la institución es buena. Una pequeña parte considera que es neutral o mala. La pregunta que se realizó fue: ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca tenga una buena o mala imagen?

Los aspectos por los que esta imagen puede ser neutral o mala se deben a la atención; los procesos que se llevan a cabo dentro de la Universidad son lentos y no existe una claridad de cómo se los debe hacer, puntos en los cuales se debe mejorar. Por otra parte, que la Universidad sea vista como una universidad que toma una posición política.

Los aspectos que generan una buena imagen es la trayectoria de la Universidad, con 151 años de vida institucional; el reconocimiento que han obtenido sus egresados y graduados en distintas áreas, haciendo que la Universidad se caracterice por su calidad académica y sea categoría A; por su historia la consideran un emblema, una universidad que ha trascendido y que ha influido en la sociedad.

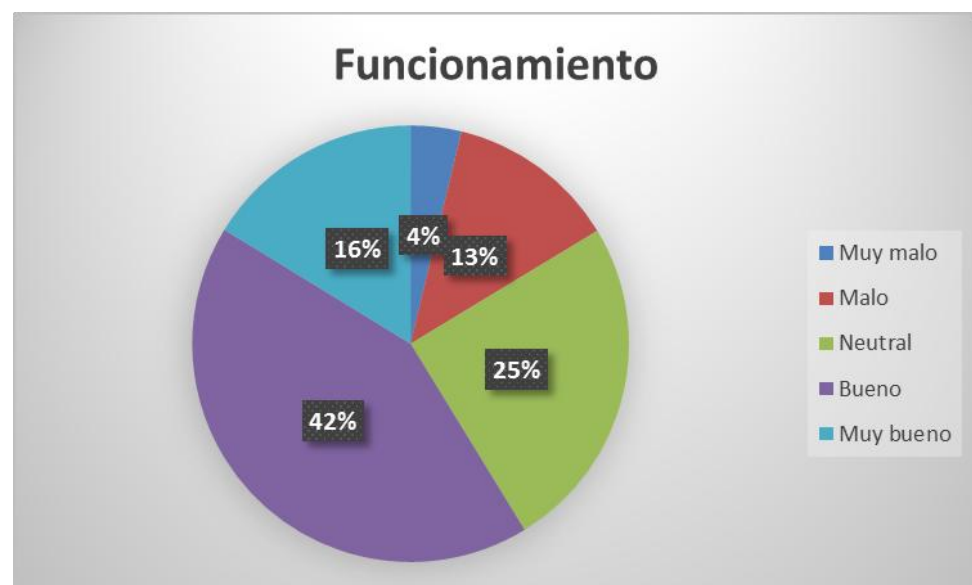


Tabla 37: Percepción del funcionamiento de la Universidad de Cuenca según su personal administrativo



Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En esta variable en general podemos observar que el funcionamiento de la institución es percibido como bueno entre el personal administrativo de la Universidad. La pregunta que se realizó fue: ¿Qué hace que la Universidad de Cuenca tenga un buen o mal funcionamiento?

Los aspectos que afectan el funcionamiento en la Universidad de Cuenca, como ya se mencionó antes son la lentitud y falta de claridad en los procesos administrativos: por otra parte, el crecimiento de la universidad ha hecho que la infraestructura no sea la adecuada para albergar a tantas personas; al ser un sistema público existe cierta inestabilidad; en algunos casos la falta de compañerismo o trabajo en equipo; la falta de comunicación.

El personal administrativo considera que el funcionamiento está bueno pero que se puede mejorar con equipos de alta tecnología, mejores sistemas informáticos y capacitaciones al personal de acuerdo a necesidades e intereses.

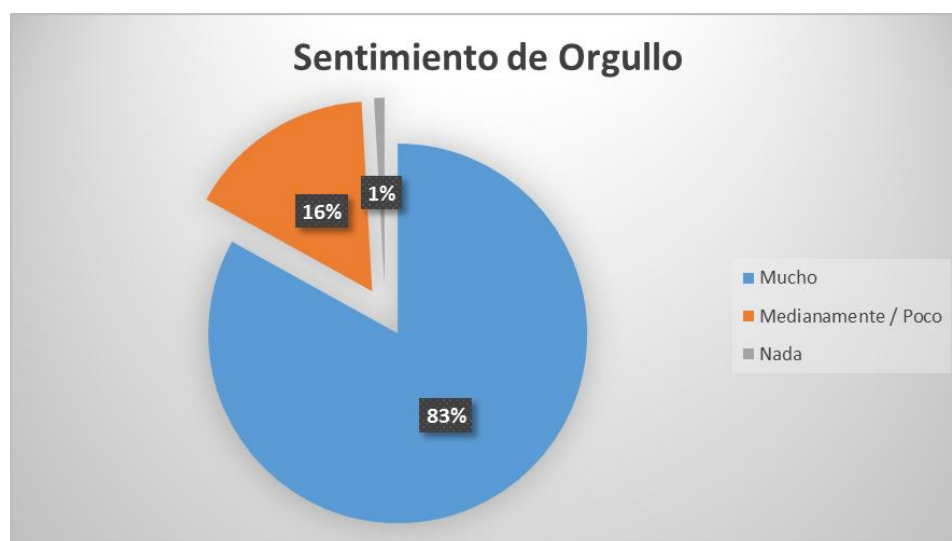


Tabla 38: Sentimiento de orgullo del personal administrativo por la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 83% del personal administrativo siente de orgullo de trabajar en la Universidad de Cuenca, el 16% medianamente poco y el 1% nada. La pregunta que se realizó fue: ¿Cuáles son los factores más importantes por los que usted siente orgullo de la Universidad de Cuenca?

Las personas sienten orgullo de la Universidad porque es un referente a nivel nacional; sirve a la comunidad y ha sido generosa tanto personal como profesionalmente; además de los aspectos que hacen que la Universidad tenga una buena imagen.

Los participantes del grupo focal consideran que si una persona que trabaja en la Universidad no siente orgullo por ella es por falta de compromiso con la misma o por fricciones políticas.

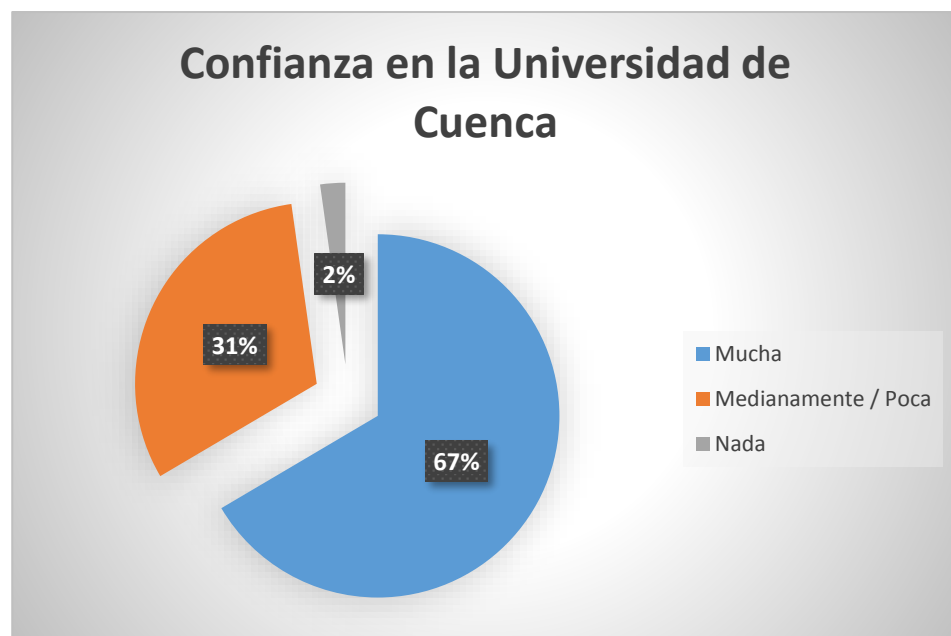


Tabla 39: Grado de confianza que la Universidad de Cuenca inspira al personal administrativo

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 67% del personal administrativo tiene mucha confianza, el 31% medianamente o poca confianza y el 2% nada de confianza en la Universidad de Cuenca. La pregunta que se realizó fue: ¿Por qué le inspira confianza o desconfianza la Universidad de Cuenca?

El motivo que genera desconfianza puede ser el momento político temporal que se vive dentro de la universidad y en el personal administrativo. Los aspectos que generan confianza son la trayectoria, reconocimiento y transcendencia de la Universidad.

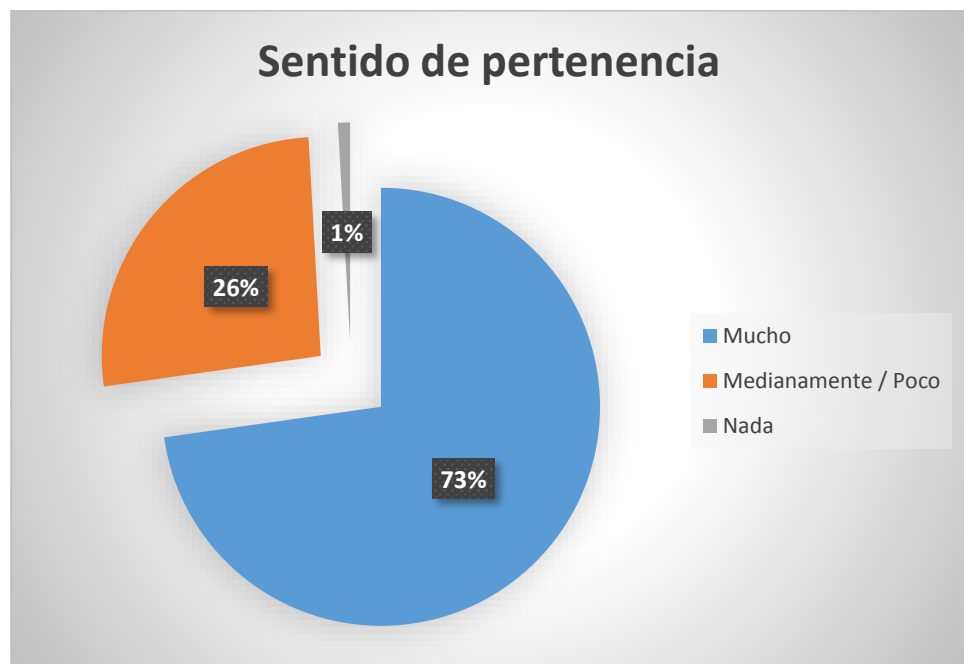


Tabla 40: Sentido de pertenencia que posee el personal administrativo respecto de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En esta variable en general podemos decir que existe un gran sentido de pertenencia por parte del personal hacia la institución. La pregunta que se realizó fue: ¿Qué factores hacen que se sienta parte o integrado a la Universidad de Cuenca?



Los factores que hacen que el personal se sienta parte de la Universidad son el compromiso y el trabajo en equipo que existe en la Universidad de Cuenca.

Universidades de la Región	1	2	3	4	5
Universidad Politécnica Salesiana	13	52	104	37	3
Universidad del Azuay	17	105	65	22	
Universidad Católica de Cuenca	2	10	16	51	130
Universidad de Cuenca	175	25	4	2	3
Universidad Técnica Particular de Loja	2	18	19	97	73

1	Universidad de Cuenca
2	Universidad Católica de Cuenca
3	Universidad del Azuay
4	Universidad Politécnica Salesiana
5	Universidad Técnica Particular de Loja

Tabla 41: Universidades de la región ordenadas jerárquicamente según su reputación de acuerdo al personal administrativo de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

En la encuesta las personas tenían que enumerar del 1 al 5 la universidad de mejor o peor reputación. En primer lugar, se encuentra la Universidad de Cuenca; segundo, la Universidad Católica de Cuenca; tercero, Universidad del Azuay; cuarto, Universidad Politécnica de Cuenca, y por último la Universidad Técnica Particular de Loja. La pregunta que se realizó fue: ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca sea considerada la de mejor reputación?

Los aspectos que hacen que la Universidad de Cuenca sea considerada la de mejor reputación son la trayectoria, reconocimiento, calidad académica, su categoría A y su aporte a la sociedad. Los asistentes al grupo focal discrepan con los resultados de la encuesta con que la Universidad Católica de Cuenca esté en tercer lugar, esto se puede deber a que algunos encuestados son

graduados de esa universidad. Consideran que la Universidad Técnica Particular de Loja es la de peor reputación porque al ser a distancia se la ve como algo intangible en donde no existe contacto directo con los estudiantes.

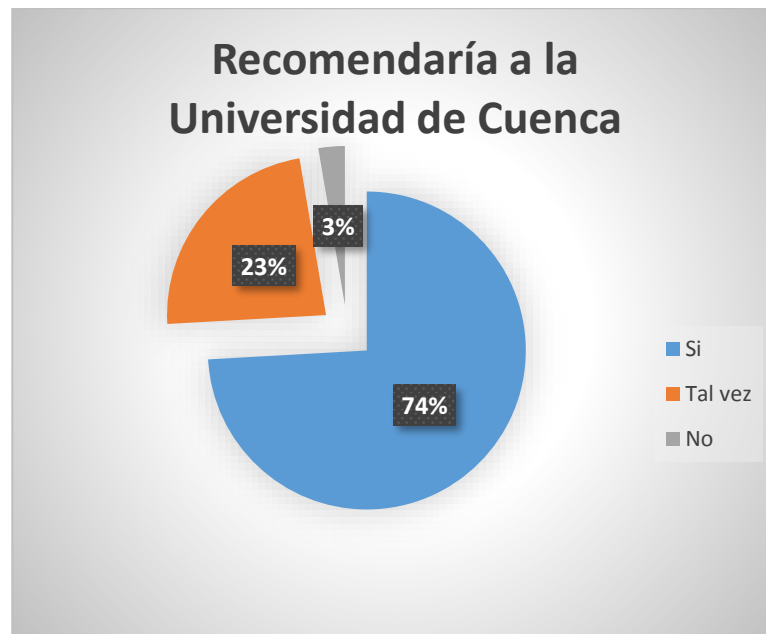


Tabla 42: Recomendación del personal administrativo a la comunidad respecto de la Universidad de Cuenca

Fuente: Encuesta personal administrativo Universidad de Cuenca

Elaboración: Propia

El 74% si recomendaría, el 23% tal vez recomendaría y el 3% no recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen espacio para desempeñarse laboralmente. La pregunta que se realizó fue: ¿Por qué recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen espacio para desempeñarse laboralmente y por qué no?

Los administrativos recomendarían a la Universidad porque tiene un ambiente óptimo para desarrollarse laboralmente y quienes no lo hacen es porque tienen algún tipo de resentimiento con la institución.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES



Contexto

En cuanto al contexto de la Universidad de Cuenca, es de suma importancia mantener un diálogo permanente con el Gobierno, para tener relaciones mutuamente beneficiosas. Al ser el presupuesto limitado, la Universidad debe buscar más formas de autogestión. Los públicos de la Universidad coinciden en que se deben unificar los procesos y normativas en las facultades. La Universidad de Cuenca debe promover espacios culturales y hacer campañas para captar el interés del público interno. En la próxima planificación, considerar un presupuesto determinado para actualizar los software y equipos, para estar siempre a la vanguardia.

Estudiantes

En cuanto a la satisfacción, seguir manteniendo la calidad en la educación, capacitar constantemente a las docentes, promover un trato igualitario a los estudiantes, optimizar recursos y dar prioridad a la adquisición de equipos actualizados.

Seguir promoviendo las becas que tiene la Universidad de Cuenca, hacer una campaña de difusión en la que se explique en qué consisten las becas que ofrece la institución, para qué sirven, los beneficios que tienen y los requisitos que deben cumplir los estudiantes para acceder a éstas. Asimismo, hacer campañas de recordación y cada nuevo ciclo para que los estudiantes nuevos estén enterados.

Capacitar al personal administrativo en cuanto a la atención que brindan al usuario, se puede realizar un buzón de sugerencias para mejorar la atención. Por otro lado, unificar los procesos de todas las facultades de la universidad para que éstos sean rápidos y claros.

Son considerados puntos fuertes la gratuidad, calidad en la educación y las áreas verdes. En cuanto a la gratuidad es un tema que no se puede asegurar, puesto que, la modalidad puede cambiar en cualquier momento; la calidad en la



educación mantenerla a través de docentes competitivos que estén preparados para impartir sus conocimientos, en lo teórico y práctico; conservar las áreas verdes que tiene la universidad y seguir creando espacios de recreación.

Por otra parte, adecuar los espacios que tiene la Universidad de Cuenca para recibir a sus estudiantes, dotar de pupitres, ampliar la cobertura de Wi-Fi y dar mantenimiento a proyectores. Se puede realizar una activación de educación vial para las personas que transitan en el parqueadero, tanto para conductores como peatones. Dar mantenimiento y ampliar el número de baños; poner un dosificador de papel, éste puede tener un rubro al igual que los dispensadores de toallas higiénicas.

Crear campañas de difusión en las que se muestren los servicios que brinda la Universidad de Cuenca, como pudimos observar la mayoría desconoce de los mismos. Fomentar el uso de las instalaciones del CREU, para ingresar se puede hacer un descuento al personal administrativo, docentes y estudiantes de la institución. Actualizar la página web de la Universidad de Cuenca, en donde se encuentran los servicios. Respecto a las cafeterías, hacer un estudio en el que se establezcan los precios de los productos de acuerdo a las posibilidades de la mayoría de personas que transitan en la Universidad de Cuenca.

Seguir destacándose en proyectos o concursos para que la Universidad de Cuenca siga siendo asociada con los conceptos de excelencia, calidad y reconocimiento. De igual manera, cumplir con los requisitos que pide el CEAACES para que la Universidad de Cuenca siga manteniendo su categoría A. Pues, esto brinda confianza y credibilidad a sus usuarios. Además, de la trayectoria de vida institucional que tiene la universidad, son por estas razones que los estudiantes recomiendan estudiar en la Universidad de Cuenca.

Docentes

En relación a las condiciones de trabajo, la mayoría está satisfechos porque tienen claras cuáles son sus actividades designadas. Los docentes están contentos con su salario porque la Universidad de Cuenca es una de las instituciones con mejor paga laboral.



Lamentablemente, las relaciones sociales se ven afectadas por la competencia laboral que existe al no contar con un puesto fijo; para que el ambiente mejore, se pueden crear concursos, con toda la transparencia del caso y ampliar el tiempo de contrato.

Crear espacios de diálogo y participación, no esperar a que estos espacios se propicien solo cuando existan problemas, es importante que las autoridades de cada escuela, facultad y universidad conozcan las necesidades que tienen sus docentes. Las autoridades deben ser vistas como personas accesibles.

Por lo que se refiere al trabajo en equipo, sería bueno integrar a la comunidad universitaria, especialmente, a los docentes y personal administrativo que todo el tiempo están trabajando en conjunto, sugerimos hacer un evento con juegos recreativos para que el personal se conozca.

Al ofrecerles estabilidad laboral a los docentes lograremos que éstos se vinculen más con la Universidad de Cuenca y propongan nuevas ideas y proyectos que pueden ser beneficiosos para la institución.

Acerca del clima laboral, se pueden crear talleres de acuerdo a las necesidades que tengan los docentes, primero, preguntarles qué sienten que está mal y a partir de esto crear las acciones. Los detalles cuentan, es transcendental hacerle saber al personal que su presencia es importante para que la universidad siga funcionando. Motivar a los docentes con capacitaciones de acuerdo a sus necesidades. Crear oportunidades de crecimiento en los docentes para que éstos tengan aspiraciones y realicen de una mejor manera su trabajo.

Como mencionaron los docentes, las mejoras se traducen en dinero y éste es limitado. Antes de la planificación anual del presupuesto, los docentes de cada facultad deben reunirse para determinar cuáles son sus necesidades e intereses y esta manera poder contemplar sus requerimientos en la planificación.

Los docentes consideran que existe un trato diferenciado entre docentes contratados y titulares. Consideramos que debe haber un trato igualitario con el



mismo nivel de exigencia. Los contratos deberían tener un tiempo determinado de duración para que, una vez cumplido el plazo del contrato, cualquiera de las partes pueda prescindir de sus servicios.

La Universidad de Cuenca, como mencionamos anteriormente, tiene una buena imagen ante la sociedad por: su trayectoria, algo que simplemente no se puede borrar; la calidad académica, el reconocimiento y es actualmente, Categoría A. Los docentes consideran que existen problemas y falencias internas, éstas deben ser identificadas para luego implementar las acciones que sean necesarias y mejorar constantemente. La buena imagen de la Universidad hace que los docentes se sientan orgullosos de la misma.

Con respecto al funcionamiento de la universidad, consideran que los cargos que existen no deben ser tan políticos. Sin duda alguna, cada persona tiene sus intereses políticos, sin embargo, éstos deben ser dejados a un lado y trabajar por el bien común de la Universidad de Cuenca.

La desconfianza que sienten los docentes se ve reflejada en la inestabilidad laboral, conforme lo antes manifestado es importante que se revisen las modalidades de contrato, determinando el tiempo de duración de los contratos. La inestabilidad laboral también hace que los docentes no se sientan integrados a la institución. Al extender el tiempo de los contratos se generará un mejor ambiente social de trabajo, mayor confianza, participación y sentido de pertenencia de los docentes.

La Universidad de Cuenca es percibida como la de mejor reputación, comparada a otras universidades de la región. Consideramos que es fundamental que la Universidad se siga vinculando con la comunidad y perfeccionando sus acciones para ser siempre percibida como la mejor.

La institución debe mantener su reputación para que los docentes se sientan orgullosos y la recomienden. Además, conservar una buena remuneración, puesto que, de esta manera los docentes preferirán laborar en la Universidad de Cuenca.



Administrativos

En cuanto al ambiente social de trabajo, dar oportunidades de crecimiento para que las personas puedan ascender y mejorar sus puestos. Hacer un estudio de talento humano para el reajuste de salarios. Revisar las funciones que tiene el personal de cada facultad para equiparar la carga laboral. Averiguar cómo reducir el estrés de los empleados, ya que, se desempeñarán de mejor manera. Llevar a cabo una integración de todos los empleados y trabajadores de la Universidad de Cuenca.

En relación al clima laboral, averiguar cuáles son las necesidades y en qué aspectos están fallando para dictar talleres o charles enfocados en los intereses de los participantes. Dar el permiso respectivo al personal para que todos puedan asistir, motivar su participación y hacer que se involucren.

Comunicar las formas en que la universidad se preocupa por las necesidades e intereses de su personal administrativo y comunidad universitaria.

Dejar a un lado el tema político para reintegrar a la comunidad universitaria, fomentar espacios de participación y diálogo en los que las personas no tengan miedo a decir lo que piensan.

Para mejorar la imagen de la Universidad de Cuenca, como mencionamos en el punto anterior, hay que dejar de lado el tema político y velar por los intereses de la comunidad universitaria. Por otra parte, unificar los procesos para que sean claros y más rápidos.

Respecto al funcionamiento de la Universidad de Cuenca, es importante mejorar en los puntos citados con anterioridad, mejorar los sistemas informáticos y capacitar constantemente al personal.

La imagen y reputación de la Universidad de Cuenca, hacen el personal administrativo se sienta orgulloso y confiado de trabajar en la institución. Para que la Universidad no esté segmentada en partidos políticos, hacer que las



Universidad de Cuenca

personas que ingresen a laborar no sean designadas por confianza, sino a través de un concurso de méritos y oposición.

El personal administrativo, docentes y estudiantes coinciden en que la Universidad de Cuenca es la de mejor reputación por su trayectoria, calidad académica, su prestigio, al ser considerada Categoría A y por su aporte a la sociedad.

El personal administrativo recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen espacio para desempeñarse laboralmente porque existe un buen ambiente de trabajo.

En conclusión, podemos decir que la Universidad de Cuenca tiene una buena reputación. Para que ésta se mantenga es necesario crear más espacios de diálogo, para de acuerdo a esto crear acciones enfocadas en las necesidades de los públicos y éstos estén satisfechos.



BIBLIOGRAFÍA

- Alonso Dos Santos, M. (2016). *Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén*. Revista de La Educación Superior, 45 (178), 79–95.
- Alloza, A. (2005). *La reputación corporativa, la eficacia de la comunicación, la marca y la creación de valor*. Investigación y Marketing, (86), 6-15.
- Andriof, J., Waddock, S., Husted, B., & Rahman, S. S. (2017). *Unfolding stakeholder thinking 2: Relationships, communication, reporting and performance*. Routledge.
- Arenas, D., Sánchez, P., & Murphy, M. (2008). *Relaciones empresariales con comunidades locales y ONG*. Comunicación, Diálogo y Participación. Barcelona: Universidad Ramon Llull.
- Argandoña, A. (2010). *¿Qué quiere decir gestión de stakeholders?* España: IESE Business School, 1.
- Arias, G., & Heredia, V. (2001). *Administración de Recursos Humanos. 5ta edición*. México: Editorial Trillas S.A.
- Armijo, M. & Pública, G. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. ILPES - CEPAL.
- Arteaga, C. & González, M. (2001). *Diagnóstico. En Desarrollo comunitario*. México: UNAM.
- Bonilla, F., & Escobar, J. (2017). *Grupos focales: Una guía conceptual y metodológica*. Colombia: Universidad el Bosque.



- Buanes, A., Jentoft, S., Karlsen, G., Maurstad, A., & Sørensen, S. (2003): *“In whose interest? An exploratory study of stakeholder salience in coastal zone planning in Norwegian municipalities”*. Estocolmo.
- Calderón (2006). *Stakeholders*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/stakeholders/>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Cárdenas, M., Carrasco, M., Espinosa, L. & Malo, C. (2001). *Historia de la Universidad de Cuenca: 1867-1997*. Ecuador: Instituto de Investigaciones de la Universidad de Cuenca.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos. Quinta edición*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Clarkson, M. (1995). *A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance*. Academy of management review. 20 (1), 92-117.
- Clemens, B., & Gallagher, S. (2003). *Stakeholders for environmental strategies*. Unfolding stakeholder thinking, 128-144.
- Costa, J. (2003) *“Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI”*. Razón y Palabra, 34 (8).



- Culbertson, H. M., & Jeffers, D. W. (1992). *Social, political, and economic contexts: Keys in educating true public relations professionals*. Public Relations Review, 18(1), 53-65.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M., & Xifra, J. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. España: Gestión 2000.
- Cutlip, S., Center A., & Broom, G. (2005). *Relaciones Públicas Eficaces*. Nueva Jersey: Prentice – Hall. 9°.
- Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (2014). *Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar*. Perú: Revista de Psicología, 32 (2), 272-302.
- De Contabilidad, A. E., & de Empresas, A. (2006). *La semántica de la responsabilidad social corporativa*. Madrid: Comisión de Responsabilidad Social Corporativa.
- Estanyol, E., Garcia. E., & Lalueza, F. (2016). *Como elaborar un plan de comunicación corporativa*. España: Editorial UOC.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations* (No. HM131 E8).
- Falcao, M., & Rubens F. (1999). *¿En quién se pone el foco? Identificando stakeholders para la formulación de la misión organizacional*. 15.
- Farré, D. (2001). *Sustento al enfoque multidimensional de la creación de valor*. Buenos Aires.
- Fernández, A. (2013). *Reputación Corporativa en el ámbito del Marco Institucional*. Recuperado de: <https://www.juandemariana.org/ijm-actualidad/analisis-diario/reputacion-corporativa-en-el-ambito-del-marco-institucional>.
- Fernández, M. y Sánchez, J., (1997) *Eficacia Organizacional*. Madrid.



- Fernández Hurtado, E.M. (2010). *La empresa como lugar constante de decisión*. Madrid: Gerüst Creaciones SL.
- Ferrari, M. & Franca, B. (2011). *Relaciones Públicas: naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires: La Crujía.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C.J. (2001). *Corporate Reputation as economic assets*, The Blackwell Handbook of Strategic Management, 285-308. E.E.U.U.
- Fong, C. (2017). *Competitividad e internacionalización de la PyME en México: Análisis sectorial y empresarial*. México: Universidad de Guadalajara.
- Franco, A. (2007). *Gramática comunicativa*. Venezuela: Editorial Venezolana/Universidad de Zulia.
- Freeman, E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Nueva York, E.E.U.U: Basic Books.
- Freeman, R. (2004). *A Stakeholder Theory of Modern Corporations*. Ethical Theory and Business.
- Freeman, E., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B. & Colle, S. (2010). *Stakeholder theory. The state of the art*. Cambridge, Inglaterra: Cambridge University Press.
- Friedman, L. & Miles, S. (2006). *Stakeholders: Theory and Practice*. Oxford, Inglaterra: Oxford University Press.
- González, Carlos. (2008). *Conceptos generales de calidad total*. Recuperado de:
<http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>.



- Gruning, J. & Hunt T. (1984). *Managing Public Relations*. Florida, E.E.U.U: Collage Publishers.
- Hair, J., Bush, R. & Ortinau, D. (2007). *Investigación de Mercados: En un ambiente de información cambiante*. México: McGraw – Hill.
- Hurcaya, G. (2008). *El comunicador para el desarrollo y el cambio social. Apuntes para la construcción de un perfil*. Revista de Comunicación, Vol 5. 2008. Perú: Universidad de Piura.
- Ibáñez, G. (2011). *Imagen Corporativa*. Recuperado de: <https://www.economiapersonal.com.ar/wp-content/uploads/2011/03/imagen-corporativa-p01.pdf>.
- Ibisate, A. (2007). *La gestión corporativa de los grupos de interés*. Barcelona, España: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras RACEF.
- Initiative, G. R. (2006). *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*. Amsterdam: ModoVanGelder.
- ISO. (2010). *Guía de Responsabilidad Social*. 1º edición, Madrid.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2000): Dirección estratégica, Prentice Hall, 5ª.
- Jones, T. (1980): *Corporate social responsibility revisited, redefined*. California Management Review, Vol. 20, pp. 379-403.
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall.
- Kreiner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw Hill.
- Lewis, R.C. & Booms, B.H. (1983). *The marketing aspects of service quality*. In Berry, L., Shostack, G. & Upah, G. (eds). *Emerging*



Perspectives in Service Marketing. Chicago: American Marketing Association

- Lozano, J. M. (2008). CSR or RSC? (Beyond the Humpty Dumpty syndrome). *Society and Business Review*, 3(3), 191-206.
- Martínez, I. & Olmedo, I. (2009) *La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta*. Colombia: Universidad Politécnica de Cartagena.
- Medianero Burga, D. (2010). *Metodología de planeamiento estratégico en el sector público: Conceptos esenciales*. Artículo Moneda 42-55.
- Mitchell, R. (1997). *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience*. New York, E.E.U.U: Academy of Management Review.
- Mínguez, N. (2000). *Un marco conceptual para la comunicación corporativa*. ZER, Revista de estudios de comunicación [Revista electrónica], N° 8. Recuperado de: <http://www.ehu.es/zer/zer8/8minguez13.html>.
- Muñoz, A., & Ramírez, M. (2014). *La motivación de los empleados: más allá de la “zanahoria y el garrote”*. Recuperado de : <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n24/n24a8.pdf>
- Organización Mundial del Trabajo. *Condiciones de trabajo, riesgos y género*. Recuperado de : http://www.saltra.una.ac.cr/images/SALTRA/Documentacion/Publicaciones_OIT/Anexo_OIT_2.pdf
- Planellas, M., & Muni, A. (2016) [2015]: *Las decisiones estratégicas. Los 30 modelos más útiles*. Barcelona, España: Penguin Random House Grupo Editorial.



- Planificación, D. (2014) *Manual orgánico de gestión organizacional por procesos de la Universidad de Cuenca*. Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca.
- Post, J.; Preston, L. & Sachs, S. (2002). *Managing the extended enterprise: the new stakeholder view*. California Management Review, 45(1):6-28.
- Prandi, M. (2007). *La gestión de los derechos humanos en la empresa*. Documentación Social Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada, N°146, pp.111-127.
- Prieto, D. (1988). *El outodiagnóstico corporativo e institucional*. Argentina: Ed. Hurnan'm.
- Red Puentes México; Fundación Friedrich Ebert México. (2008). *ISO 26000 y Derechos Laborales, reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas*. México.
- Reichers, A. y Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. En B. Schneider (Ed.), *Organizational Climate and Culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, S. (1987). *Teoría Organizacional*. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Rojas, M., Jaimes, L. & Valencia, M. (2017). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios. Vol. 39.
- Sampio, D. & Gómez, J. (2014). *Calidad y credibilidad, un binomio inexorable para el futuro de los medios*. Sociedad Catalana de Comunicació. Recuperado de: <https://publicacions.iec.cat/repository/pdf/00000244/00000059.pdf>.



- San Martín, S. (2005). *La generación de la confianza del consumidor en el establecimiento comercial. Una perspectiva multinivel*. España: Universidad de Burgos.
- Suchman, M. (1995): *Managing legitimacy: strategic and institutional approaches*. Academy of Management Review, Vol. 20, pp. 571-610.
- Universidad Católica de Cuenca. (2019). <https://www.ucacue.edu.ec/la-universidad/>.
- Universidad de Cuenca. (2017) <https://www.ucuenca.edu.ec/sobre-la-udc/informacion-general>.
- Universidad de Cuenca. (2017). <https://www.ucuenca.edu.ec/sobre-la-udc/informacion-general#nosotros>.
- Universidad de Cuenca. (2017). <https://www.ucuenca.edu.ec/oferta-academica/oferta-de-grado>.
- Universidad de Cuenca. (2018). <https://www.ucuenca.edu.ec/la-comunidad-universitaria/bienestar-universitario/servicios/1310-bu-otros-servicios-post>
- Universidad del Azuay. (2019). <https://www.uazuay.edu.ec/launiversidad#vision-mision-principios>
- Universidad Politécnica Salesiana. (2019). <https://www.ups.edu.ec/razon-de-ser>
- Universidad Técnica Particular de Loja. (2019). <https://www.utpl.edu.ec/es/acercade>
- Valarezo, K. & Abendaño, M. (2015). *Historia y evolución de las Relaciones Públicas en Ecuador*. Recuperado de: <http://www.cuadernosartesanos.org/2015/cac99.pdf>.



- Van Riel, Cess B.M. (2012). *Alinear para ganar*. España: Lid Editorial.
- Vázquez-Casielles, R., & Cachero-Martínez, S. Engagement del cliente con las marcas: Revisión de las principales escalas de medida de customer engagement. *NUEVOS HORIZONTES DEL MARKETING*, 377.
- Villareal, A. (2015). *Proceso de evaluación, acreditación y recategorización 2016: Informe Final*. Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Vries, H, Verheul, H., & Willemse, H. (2003): *Stakeholder identification in it standardization processes*. Seattle.
- Wilcox, D., Cameron, G. & Xifra, J. (2006): *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid: PEARSON. 8º



ANEXOS



Índice general

1. Antecedentes	1
1.1. Introducción	1
1.2. Metodología de la Evaluación	2
1.2.1. Modelo de Evaluación	2
1.2.2. Proceso de evaluación	10
2. Metodología de valoración	12
2.1. Variables	13
2.2. Indicadores	13
2.3. Funciones de utilidad	13
2.4. Estándares de calidad	13
2.5. Pesos de indicadores en el modelo	14
2.6. Clasificación de las IES	14
2.6.1. Análisis multicriterio	14
2.6.2. Método de análisis directo para la clasificación de las IES	15
2.6.3. Función de complejidad de la gestión	15
3. Resultados finales	17
3.1. Organización	17
3.1.1. Planificación estratégica	17
3.1.2. Planificación operativa	18
3.1.3. Rendición anual de cuentas	19
3.1.4. Ética	20
3.1.5. Políticas y procedimientos	21
3.1.6. Sistemas de información	21
3.1.7. Oferta académica	22
3.1.8. Información para la evaluación	23
3.2. Academia	23
3.2.1. Formación de posgrado	23
3.2.2. Doctores a TC	23
3.2.3. Posgrado en formación	24
3.2.4. Estudiantes por docente a TC	24
3.2.5. Titularidad TC	24



3.2.6. Horas clase TC	25
3.2.7. Horas clase MT-TP	25
3.2.8. Titularidad	25
3.2.9. Evaluación docente	25
3.2.10. Dirección mujeres	26
3.2.11. Docencia mujeres	26
3.2.12. Remuneración TC	27
3.2.13. Remuneración MT/TP	27
3.3. Investigación	27
3.3.1. Planificación de la investigación	28
3.3.2. Gestión de recursos para la investigación	29
3.3.3. Producción científica	30
3.3.4. Producción regional	30
3.3.5. Libros o capítulos de libros revisados por pares	31
3.4. Vinculación con la sociedad	31
3.4.1. Planificación de la vinculación	31
3.4.2. Gestión de recursos para la vinculación	32
3.4.3. Programas y/o proyectos de vinculación	33
3.5. Recursos e infraestructura	33
3.5.1. Calidad de aulas	33
3.5.2. Espacios de bienestar	34
3.5.3. Oficinas TC	34
3.5.4. Salas MT/TP	35
3.5.5. Conectividad	35
3.5.6. Plataforma de gestión académica	35
3.5.7. Gestión de la biblioteca	36
3.5.8. Libros por estudiante	36
3.5.9. Espacio estudiantes	37
3.6. Estudiantes	37
3.6.1. Bienestar estudiantil	37
3.6.2. Acción afirmativa	38
3.6.3. Tasa de retención de grado	38
3.6.4. Tasa de titulación de grado	39
4. Acreditación y recategorización	40
4.1. Análisis por método directo	40
4.2. Conclusión	42



A. Fichas	43
B. Pesos de los indicadores	112
Referencias bibliográficas	114



1. Antecedentes

1.1. Introducción

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 353, establece que el Sistema de Educación Superior se regirá por:

“1. Un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva; 2. Un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación.”

La Disposición Transitoria Vigésima de la Norma Suprema establece:

[...] “En el plazo de cinco años a partir de la entrada en vigencia de esta Constitución, todas las instituciones de educación superior, así como sus carreras, programas y postgrados deberán ser evaluados y acreditados conforme a la ley. En caso de no superar la evaluación y acreditación, quedarán fuera del sistema de educación superior.”

Con respecto a la evaluación de la calidad, el artículo 94 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) determina:

“La Evaluación de la Calidad es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar el programa de estudios, carrera o institución. La Evaluación de la Calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo.”

Los artículos 171 y 173 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) establecen que el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) es el organismo público técnico, con personería jurídica y patrimonio propio, con independencia administrativa, financiera y operativa; que normará la autoevaluación institucional y ejecutará los procesos de evaluación externa, acreditación, clasificación académica y el aseguramiento de la calidad de las instituciones de educación superior, así como de sus carreras y programas.

En línea con lo anterior, el artículo 174 de la LOES establece las funciones normativas, ejecutivas, técnicas y administrativas del CEAACES en el proceso de evaluación, acreditación, clasificación académica y aseguramiento de la calidad de la educación superior.



La Disposición Transitoria Primera de la norma ibídem, en cumplimiento de la Disposición Transitoria Vigésima de la Constitución de la República establece que, a partir de la vigencia de la Norma Suprema, todas las universidades y escuelas politécnicas, sus extensiones y modalidades, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores, tanto públicos como particulares, así como sus carreras, programas y posgrados, deberán haber cumplido con la evaluación y acreditación del CEAACES.

El inciso tercero del artículo 17 del Reglamento para la Determinación de Resultados del Proceso de Evaluación, Acreditación y Categorización de las Universidades y Escuelas Politécnicas y de su Situación Académica e Institucional (Codificado) establece:

“El CEAACES iniciará un nuevo proceso de evaluación a las universidades y escuelas politécnicas ubicadas en categoría “D”, después de transcurrido al menos un año de la resolución en la que establezca la categoría de la institución de educación superior.”

El artículo 3 del Reglamento para la Evaluación Externa de las Instituciones de Educación Superior determina:

“El proceso de las instituciones de educación superior se desarrollará con base al modelo y la metodología que sean determinados por el CEAACES, en el que se incluirán los diferentes criterios, subcriterios e indicadores, así como los ajustes en el peso de los parámetros de la evaluación y en los estándares asociados.”

En el marco del proceso de Evaluación Institucional a Universidades y Escuelas Politécnicas 2015, el CEAACES elaboró una Propuesta de adaptación del Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas 2013, al Proceso de Recategorización de Universidades y Escuelas Politécnicas, cuya versión preliminar fue socializada a la comunidad universitaria el 17 de julio de 2015, propiciando un proceso participativo con los actores de la educación superior del país, cuyos aportes fueron recogidos, analizados e incorporados, en su mayoría, en la versión final del documento mencionado, el que fue presentado a las instituciones de educación superior ubicadas en las categorías “B” y “C”, que solicitaron recategorización a este Consejo, a las ubicadas en categoría “D” que no solicitaron prórroga para la ejecución de su plan de fortalecimiento institucional y, en virtud de la resolución 057-CEAACES-SO-04-2015, a la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE.

1.2. Metodología de la Evaluación

1.2.1. Modelo de Evaluación

Para el sistema de educación superior ecuatoriano la calidad constituye un principio que “consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente” [LOES, 2010, art. 93]. En este sentido, se entiende la calidad de las universidades y escuelas



politécnicas como el grado en el que, de conformidad con su misión, enmarcada en los fines y funciones del sistema de educación superior ecuatoriano, estas alcanzan los objetivos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, a través de la ejecución de procesos que observan los principios del sistema y buscan el mejoramiento permanente.

La valoración de la calidad a nivel institucional debe considerar las características de los aspectos generales necesarios, relacionados con las funciones sustantivas de la universidad, que posibilitan que estas se desarrollen adecuadamente hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estas características de los procesos académicos son muy diversas y complejas, constituyendo verdaderas dimensiones en el espacio de la calidad académica, y deben ser realizadas bajo la guía de la normativa ecuatoriana pertinente y los desarrollos teóricos, experiencias y buenas prácticas internacionales.

Desde esta perspectiva se desprende que es necesario determinar aspectos más específicos que permitan realizar el proceso de evaluación. Estos aspectos, que se han denominado Criterios (Figura 1.1), son atributos de la calidad que están relacionados con las funciones, procesos y recursos de la institución. Los criterios considerados en el modelo de evaluación son:

1. Organización

Considera los procesos de organización institucional que se constituyen en el marco que permite a la institución y a las unidades académicas establecer, dar seguimiento y evaluar la consecución de los objetivos institucionales, considerando el marco normativo vigente, en general, y los principios de calidad y transparencia, en particular.

2. Academia

Evalúa las cualidades de la planta de profesores así como las condiciones laborales y de contratación, las que deben ser adecuadas para el desarrollo de las actividades sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Estos aspectos se relacionan con la formación académica de los profesores, su tiempo de dedicación, las condiciones de contratación y prestaciones necesarias para asegurar la carrera profesional de los mismos, garantizando las condiciones de estabilidad y el cumplimiento de sus derechos.



3. Investigación

Evalúa la institucionalización de los objetivos, proyectos y actividades de investigación, así como los resultados obtenidos por los investigadores de la institución. La investigación, siendo una función sustantiva de las universidades y escuelas politécnicas, debe planificarse y ejecutarse considerando los objetivos institucionales, asegurando una estructura y la disponibilidad de recursos, que posibiliten alcanzar crecientes niveles de calidad en los resultados obtenidos; en particular, debe considerar: la disponibilidad del talento humano de acuerdo a sus características, la estructura organizativa institucional (en particular la oferta académica de posgrado) y la disponibilidad de los recursos. Adicionalmente, para efectos de la evaluación externa se consideran los resultados obtenidos por los investigadores de la institución, agrupándolos en publicaciones periódicas, indexadas y no indexadas, y libros o capítulos de libros.

4. Vinculación

Considera la transferencia de conocimiento en los dominios académicos, para satisfacer las necesidades y solucionar problemas de su entorno. En este sentido, la vinculación con la sociedad demanda de una planificación que considere los objetivos institucionales, así como políticas y procedimientos claros para la gestión de los recursos, elementos indispensables, a través de los cuales la institución puede obtener los resultados esperados.

5. Recursos e infraestructura

Evalúa si las características de la infraestructura física, de las tecnologías de la información y de los recursos bibliotecarios, con los que cuenta una institución, son adecuados para garantizar el desarrollo de las actividades de la comunidad académica.

6. Estudiantes

Considera las políticas y acciones emprendidas por la institución para garantizar y promover condiciones adecuadas que permitan a los estudiantes alcanzar resultados exitosos en su carrera académica, así como los resultados en términos de eficiencia académica.

Sin embargo, estos criterios pueden y deben ser descompuestos en aspectos más acotados, menos complejos, que denominamos subcriterios; estos aspectos están relacionados con atributos de los procesos, o con los resultados obtenidos en la ejecución de los mismos y pueden ser valorados directamente a través de magnitudes concretas llamadas indicadores (Ver Figuras 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6 y 1.7).

Los indicadores de evaluación están concebidos de manera que representen atributos específicos, susceptibles de ser valorados en términos de los estándares de evaluación, que representan las cualidades deseables en las características de los procesos, la organización, la disponibilidad de recursos y los resultados obtenidos. Los indicadores son de dos tipos: cualitativos y cuantitativos.

Los estándares son proposiciones que definen las cualidades deseables que permiten contrastar las características



- b. Capacitación, selección y contratación de los evaluadores externos para el proceso, aplicando lo dispuesto por el Reglamento de Evaluadores Externos de la Educación Superior.
- c. Diseño y construcción de la herramienta informática que soporte el proceso de evaluación, realizada desde agosto a septiembre de 2015.
- d. Capacitación a los técnicos responsables de las instituciones de educación superior sobre el uso del sistema GIIES.
- e. Carga de información al sistema GIIES por parte de las IES, realizada en julio de 2016. El producto de esta fase corresponde a la información de las IES cargada en la base de datos, junto con las evidencias que la respaldan.
- f. Evaluación documental, en la que se analizaron todas las evidencias entregadas por las IES y se definieron los cronogramas de visitas. Este estudio fue efectuado entre el 1 y el 19 de agosto de 2016.
- g. Las visitas *in situ*, realizadas entre el 22 de agosto y el 25 de agosto de 2016, permitieron obtener las valoraciones y evaluaciones preliminares producto de la verificación y sistematización de la información disponible.
- h. La jornada de consistencia, que se efectuó el 29 de agosto de 2016 y cuyo objetivo fue armonizar los criterios de evaluación a ser aplicados en aspectos específicos encontrados en las instituciones durante la visita, que pudieran ser valorados de manera diferente por distintos comités de evaluación externa.
- i. La redacción del informe preliminar a cargo del comité de evaluación externa con el acompañamiento técnico del CEAACES, de manera que se asegure que la evaluación de los indicadores es resultado de la aplicación irrestricta del modelo de evaluación, siguiendo la metodología técnica del CEAACES, detallada en las guías de evaluación.
- j. Etapa de rectificación, en la que se receptaron las solicitudes de rectificación presentadas por las IES, y en el caso de proceder, el CEAACES realizó las respectivas rectificaciones, las cuales pueden ser constatadas a través de los informes de rectificación.
- k. Etapa de apelación, en la que la comisión *ad-hoc*, designada por el presidente del CEAACES, analizó y resolvió las apelaciones solicitadas.

2. Metodología de valoración

En la evaluación del entorno de aprendizaje el CEAACES asigna valoraciones de desempeño (utilidades) a cada uno de los indicadores del modelo; esta asignación se efectúa de acuerdo con ciertas funciones de utilidad. Para el caso de los indicadores cualitativos, la asignación de desempeño se define de la siguiente manera: 1 para el nivel *satisfactorio*, 0,5 para *medianamente satisfactorio* y 0 para *deficiente*. Por su lado, los indicadores cuantitativos son valorados mediante una función matemática que adjudica un valor de desempeño entre 0 y 1. El desempeño de cada IES en el entorno de aprendizaje se obtiene a través de una suma ponderada de los desempeños de todos los indicadores; los pesos o ponderaciones utilizados son los que recibe cada indicador en el modelo, y que reflejan su importancia relativa en el mismo [CEAACES, 2013].

Los resultados de los indicadores cualitativos provienen del análisis del comité de evaluación externa que evaluó la IES a partir de la consideración del cumplimiento del conjunto de estándares que fueron definidos en el modelo de evaluación, como es el caso, por ejemplo, el indicador *oferta académica*; en cambio, los resultados de los indicadores cuantitativos provienen de un cálculo, como es el caso del indicador *remuneración TC*.

Los estándares de calidad son un conjunto de cualidades y características que la IES debe poseer, en el contexto nacional para un funcionamiento de calidad adecuado. En los indicadores cualitativos, los estándares se formulan como un conjunto contextualizado de proposiciones (requisitos a ser cumplidos) y, en el caso de los indicadores cuantitativos, como valores de funciones matemáticas que representan a los indicadores. El cumplimiento de un estándar de calidad recibe la valoración más alta; es decir, en ese indicador la IES obtendría un desempeño de 1 (equivalente al 100%). Si una IES cumpliera con todos los estándares definidos en el modelo, recibiría una valoración global de 1 (equivalente al 100%).

Los estándares de los indicadores cualitativos han sido definidos con la participación de las instituciones, por lo cual, en ellos se ha considerado la realidad de las IES y el contexto nacional. En el caso de los estándares cuantitativos, estos se han definido observando la reglamentación vigente y el desempeño de todo el sistema. Por lo anterior, está claro que los estándares son referenciales intrínsecos del sistema de educación superior ecuatoriano y que, si se los considerara como estándares mínimos, la IES debería obtener un desempeño de 100%. Sin embargo, es razonable y comprensible que las IES puedan presentar algunas debilidades que les impiden alcanzar los estándares en su totalidad, sin que menoscabe la rigurosidad académica que necesita el sistema. Esta consideración permite fijar el valor mínimo para la aprobación del entorno de aprendizaje.

A continuación se presenta una descripción de los elementos constitutivos de la metodología de valoración; estos son: variables, indicadores, funciones de utilidad, estándares, pesos y el criterio de aprobación de la evaluación del entorno de aprendizaje.



2.1. Variables

La primera etapa de cuantificación del desempeño se realiza a nivel de variables. Posteriormente se definen los indicadores. Estas variables son calculadas a partir de datos reportados por las IES (en el sistema GIES del CEAACES), datos extraídos de la información documental remitida al CEAACES o recolectados durante el proceso de evaluación *in situ*³. Para el caso de los indicadores cualitativos la variable y el indicador coinciden.

Con los datos validados se calculan las variables necesarias para construir los indicadores del modelo.

2.2. Indicadores

El modelo de evaluación del entorno de aprendizaje de la IES tiene 19 indicadores cualitativos y 25 indicadores cuantitativos. Los indicadores cualitativos se determinan automáticamente a partir de su variable. Para el caso de los indicadores cuantitativos, una vez que se cuenta con las variables del modelo validadas, se procede con su cálculo. Los fórmulas se detallan en el anexo A.

2.3. Funciones de utilidad

En general, los indicadores cuantitativos no tienen un rango unificado de valores. Para que sean comparables y aditivos, los indicadores se transforman a un mismo rango de valores. Esta transformación se realiza a través de funciones matemáticas que se conocen como *funciones de utilidad*. Para este proceso, el rango unificado va desde cero a uno.

Las *funciones de utilidad* cumplen dos propósitos dentro de la valoración del desempeño de las IES. El primer propósito, como ya se mencionó, consiste en la transformación del rango de valores posibles de un indicador a un rango de valores unificado; sin embargo, esta transformación no siempre es proporcional, lo que implica que existan distintos tipos de *funciones de utilidad* con diferentes formas gráficas. El segundo propósito es el de definir estándares de calidad como referentes del modelo.

2.4. Estándares de calidad

Como se mencionó anteriormente, los estándares de calidad son el conjunto de cualidades y características que la IES debe poseer para un funcionamiento de calidad en el contexto nacional. Para los indicadores cualitativos, la definición de sus estándares se muestra de manera explícita en el modelo de evaluación; por ejemplo, el estándar

³Es importante recordar que durante la evaluación *in situ* también se valida la información reportada por las IES que no pudo ser verificada completamente a través de análisis documental.



del indicador ética y responsabilidad es: “[...] *La institución cuenta con una instancia legalmente constituida y activa que promueve el comportamiento responsable y ético, previene y sanciona el comportamiento antiético de los miembros de la comunidad universitaria.*”

Los estándares de calidad de los indicadores cuantitativos están implícitos en su función de utilidad, que puede ser formulada con base a exigencias auto-referenciales o internacionales. Las funciones de utilidad de los indicadores cuantitativos se han definido con base en la situación y tendencia deseada del sistema de educación superior en el país, lo que convierte al estándar de calidad en un referente intrínseco del sistema.

2.5. Pesos de indicadores en el modelo

El desempeño global de la IES se determina mediante la suma ponderada de los desempeños obtenidos en cada indicador. No todos los indicadores pesan igual, pues no tienen la misma importancia relativa en el modelo. De partida, los seis criterios no tienen la misma ponderación. El peso global de un indicador viene determinado por los pesos del criterio y del subcriterio al que pertenece y, dentro de estos últimos, por la ponderación recibida con respecto a los otros indicadores. Los pesos de los criterios, subcriterios e indicadores fueron socializados como parte del proceso de evaluación. Los pesos se detallan en el anexo B.

2.6. Clasificación de las IES

2.6.1. Análisis multicriterio

Uno de los pilares de la evaluación de las IES desde el Mandato 14, ha sido el análisis multicriterio. Evaluar el sistema de educación superior requiere tomar en cuenta de forma integral todos los aspectos que contemplan la realidad universitaria ecuatoriana.

El análisis multicriterio se basa en la teoría de la decisión. Desde siempre, tomar decisiones ha sido una ardua labor que ha llevado a filósofos, pensadores y científicos a pensar en formas de desarrollar técnicas, métodos y formas lógicas de pensamiento que nos permitan escoger la opción óptima [Figueira et al., 2005]. Tomar decisiones se basa en comparar, clasificar y calificar, sea en atributos o en características, para escoger la mejor opción dadas todas las posibilidades. El análisis multicriterio ha sido desarrollado y fundamentado técnicamente a partir de su uso en decisiones en economía, en dinámica social y política, en optimización de recursos y del uso de energías renovables, entre otros [Figueira et al., 2005] [Mateo and Cristóbal, 2012]. Una de las principales razones para utilizar el análisis multicriterio es que permite calificar opciones de una manera más objetiva [Wierzbicki, 2010]. Para el caso de la evaluación institucional el CEAACES decidió utilizar el modelo de análisis multicriterio como la metodología analítica para la toma de decisiones. El método se justifica en las siguientes consideraciones [Mateo and Cristóbal, 2012]:



1. Permite investigar e integrar intereses y objetivos de múltiples actores dado que la entrada de información cualitativa y cuantitativa de cada actor es tomada en cuenta en forma de criterios y factores de peso.
2. Trata con la complejidad de la configuración de los múltiples actores proveyendo información resultante que es fácil de compartir con los actores del proceso. Esta facilidad radica en que los resultados son comparables entre sí y consistentes con los datos de entrada, que son los indicadores, a través de las funciones de utilidad; además de que el formato de salida de los resultados medidos está dado en una escala de 0 a 100.
3. Es bien conocido y aplicado como método de alternativas de valoración que incluye diferentes versiones de los métodos desarrollados e investigados del problema específico y de su contexto.
4. Es un método que permite la objetividad y la inclusión de diferentes percepciones e intereses de los actores sin mayor consumo de energía.

Por tanto, esta metodología permite tomar en cuenta los pros y los contras de diversos aspectos de la realidad universitaria ecuatoriana, que ahora considera a la educación superior como un bien público trascendental, con los propósitos y exigencias de la sociedad. La inclusión de este aspecto permite definir una estructura de evaluación completa, articulada alrededor de un eje fundamental: la calidad como el cumplimiento de estándares mínimos y sintetizados en lo concerniente al entorno de aprendizaje.

2.6.2. Método de análisis directo para la clasificación de las IES

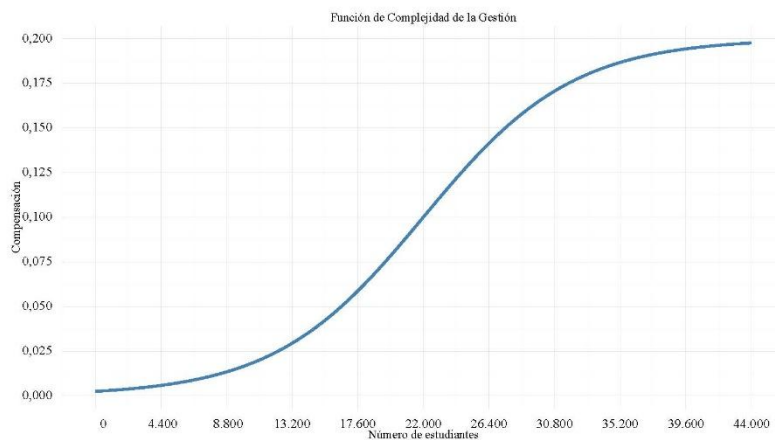
Con base en la clasificación final, las IES son categorizadas tomando en cuenta niveles mínimos de desempeño para cada categoría. La elección de estos umbrales de desempeño puede responder a consideraciones de carácter normativo; la elección puede también ser resultado del uso de la información proveniente de la distribución empírica de la calificación final de las IES a través del uso de estadísticos, especialmente de tendencia central y dispersión; o puede responder a ambas consideraciones técnicas. Dado que este análisis es consecuencia de la comparación directa de las puntuaciones de las instituciones frente a umbrales establecidos, este método será llamado en lo posterior “Método de análisis estadístico directo”.

Existen otros métodos para la clasificación; no obstante, por tratarse de un proceso de evaluación en el que no participan todas las IES, se ha determinado que será este el método aplicado.

2.6.3. Función de complejidad de la gestión

La evaluación considera la complejidad de la gestión como un parámetro importante a considerarse para la categorización de las universidades y escuelas politécnicas. Se asume un crecimiento no lineal de la complejidad de la gestión de las IES en relación al tamaño de las mismas (ver Figura 2.1).

Figura 2.1: Función de gestión de complejidad



Fuente: Datos de la evaluación de IES ubicadas en la categoría "D" 2016
Elaboración: CEAACES, 2016



3. Resultados finales

De acuerdo con la información que la institución reporta en el GIIES, la documentación remitida al CEAACES y la verificación y cualificación de los pares evaluadores, se obtienen los resultados mostrados en este apartado.

3.1. Organización

El criterio Organización considera los procesos de organización institucional que se constituyen en el marco que permite a la institución y a las unidades académicas establecer, dar seguimiento y evaluar la consecución de los objetivos institucionales considerando el marco normativo vigente en general y los principios de calidad y transparencia en particular.

Se considera que una organización institucional es adecuada cuando establece los objetivos institucionales estratégicos y da seguimiento a su cumplimiento a través de un sistema adecuado de planificación operativa que determina, monitoriza y evalúa los objetivos a corto plazo. La organización y la gestión concentra los esfuerzos institucionales para la consecución de estos objetivos de una manera transparente, promoviendo activamente el comportamiento ético y la responsabilidad en las acciones de todos los miembros de la comunidad universitaria, garantizando crecientes niveles de calidad a través de políticas, procedimientos y estructuras institucionales que promueven la mejora continua de los procesos, actividades y resultados en todas las unidades académicas de la institución.

A través de todo el documento, el estándar se presenta con letra cursiva.

3.1.1. Planificación estratégica

La institución cuenta con una planificación institucional que guía la gestión estratégica respecto a la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad; está enmarcada en la ley (principios, fines y funciones del sistema de educación superior) y en su estatuto vigente.



Valoración final:

El Honorable Consejo Universitario (HCU) aprobó el PEDI 2016 – 2021, con todos los requerimientos para su implementación. Se evidencia la construcción colectiva del PEDI utilizando la metodología de la Red de Dirección Estrategia en la Educación Superior (RED DEES) liderado por sus autoridades y la Comisión de Planificación, con la participación activa de todos los estamentos y unidades académicas, con enlace y vinculación con el Plan Operativo Anual (POA) de cada una de las unidades y ejes estratégicos. El Modelo Educativo de la IES es un referente importante para la construcción del PEDI.

Se evidencia la existencia de procesos de apoyo a la ejecución del PEDI y un sistema de seguimiento y evaluación del PEDI 2016 – 2021, que se encuentra en desarrollo. Está destinado a realizar la monitorización y evaluación de la ejecución y cumplimiento de sus objetivos, metas e indicadores. Se efectuó la socialización mediante un taller con la participación de 218 personas entre profesores, estudiantes, personal administrativo e invitados especiales. Se aplicó un cuestionario para el análisis de los ejes estratégicos: investigación, vinculación con la colectividad, docencia, posgrado y gestión administrativa, destinado a conocer la opinión y sugerencias de los participantes.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple con el estándar definido; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **SATISFACTORIO**.

3.1.2. Planificación operativa

La institución cuenta con un plan operativo anual, desarrollado con base en la planificación estratégica, en el que se determinan los objetivos de corto plazo, se identifican las acciones necesarias para su consecución y los responsables de la implementación y monitorización.

Valoración final:

El POA 2016 se encuentra articulado con el PEDI 2016 – 2021 y sus ejes estratégicos. Sus objetivos están alineados con los objetivos institucionales de cada área estratégica. Se definen cada una de las estrategias, indicadores y metas. Cada estrategia está compuesta por indicadores definidos como unidades de medida del rendimiento alcanzado, y sus respectivas metas, consideradas como los niveles de consecución de resultados planificados a ser alcanzados en cada objetivo estratégico, en el período de tiempo de ejecución del PEDI.

Se evidencia la participación de profesores y autoridades de las distintas carreras en el conocimiento, discusión y aportes para la estructuración del POA 2016. Existen reportes de retroalimentación del análisis de seguimiento y evaluación del POA proporcionados solamente por 9 de las 13 carreras, pues “las cuatro restante no se pudo evaluarlas por no contar con la información correspondiente” de acuerdo al Informe de Autoevaluación.

El POA 2016 fue analizado y observado por la Comisión Interventora y de Fortalecimiento Institucional (CIFI) del CES para la UNESUM, la cual otorgó su visto bueno.



En el Informe de Rendición de Cuentas, en relación al POA 2016 se menciona lo siguiente: Existe una ejecución parcial del POA en un 39,56%, “Por varios desfases suscitados a lo largo del período fiscal 2016”. Este “desfase presupuestario entre lo preformado y asignado del 54% afectando a cada una de las áreas estratégicas, y provocando que se realicen algunos reajustes presupuestarios, lo que alteró lo planificado por las autoridades de la institución”, especialmente en áreas tan sensibles como son investigación y docencia. “En el programa 83 (Equipamiento para la investigación científica) no se ha logrado ejecutar nada de lo asignado”. “En el programa 84 (Servicio a la comunidad) ha ejecutado 0,08% de su presupuesto”.

El Departamento de Planificación, luego de realizar el seguimiento y evaluación del POA 2016, concluye lo siguiente: Que existe una ejecución parcial del POA en un 39,56%, “Por varios desfases suscitados a lo largo del período fiscal 2016”. En consecuencia recomienda: “Realizar acciones destinadas a ejecutar el 100% de lo planificado, para utilizar todos los recursos asignados y evitar desfases en el presupuesto del siguiente período. Ejecutar en el siguiente semestre las actividades, proyectos y programas que no se realizaron en el primer semestre, para dar cumplimiento a los objetivos y fines institucionales. Ejecutar capacitaciones en las áreas de docencia, investigación, vinculación y gestión institucional para la elaboración del POA”, “la alineación que debe tener con el PEDI, su monitoreo y evaluación”.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.1.3. Rendición anual de cuentas

La institución de educación superior, a través de su máxima autoridad, informa anualmente a la comunidad universitaria o politécnica: estudiantes, profesores, personal administrativo, trabajadores, sobre el cumplimiento del Plan Operativo Anual y el avance del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, y publica en el portal web de la IES los documentos referentes.

Valoración final:

La UNESUM aprobó el informe de rendición de cuentas de actividades realizadas en 2015. Fue elaborado por los organismos académicos y administrativos de la universidad y fue presentado por el rector a la comunidad universitaria. Este informe se estructuró de acuerdo con la Ley de Transparencia y las disposiciones del Consejo de Participación Ciudadana. Sin embargo, no se sistematiza la rendición de cuentas en función del POA 2015, y el informe no abarca todos los indicadores propuestos en el PEDI y el POA; en efecto, no se presentan de forma clara los avances obtenidos y aquellos que aún están por conseguir en cada uno de los aspectos.

El informe de rendición de cuentas se presentó utilizando dos mecanismos: Asamblea general, con la participación de autoridades, profesores, estudiantes y personal administrativo; y Talleres de análisis con encuesta a los participantes, divididos por áreas: investigación, docencia, vinculación con la sociedad y gestión administrativa.



El número de profesores y estudiantes participantes fue limitado.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.1.4. Ética

La institución cuenta con una instancia legalmente constituida y activa que promueve el comportamiento responsable y ético, previene y sanciona el comportamiento antiético de los miembros de la comunidad universitaria.

Valoración final:

El estatuto de la UNESUM, aprobado por el CES el 31 de julio de 2015, incluye las disposiciones generales necesarias para reglamentar el comportamiento ético de los miembros de la comunidad académica. Están en vigencia los Reglamentos de Disciplina, Código de Ética y Código de Ética de la Investigación Científica. El Reglamento de Disciplina define la constitución de una Comisión de Disciplina, que tipifica las faltas, establece sanciones, procedimientos, mecanismos de reconsideración y apelación.

De acuerdo con el informe presentado por la Comisión Interventora y de Fortalecimiento Institucional (CIFI) de la UNESUM, en el mes de diciembre de 2015 se realizaron varias reuniones con la participación de profesores y estudiantes, en grupos correspondientes a carreras afines, para la socialización de varios reglamentos de la UNESUM, entre ellos el Código de Ética y el Reglamento de Disciplina. En marzo de 2016, se efectuó la socialización del Código de Ética de la Investigación Científica de la UNESUM, en grupos de profesores de las distintas facultades y carreras. Esta actividad estuvo liderada por el director de Investigación y Posgrado. Se evidencia la realización de una campaña de promoción del Código de Ética y del Reglamento de Disciplina, destinada a estimular la práctica de valores y comportamiento responsable, enmarcado en los principios éticos que promueve la UNESUM, con acciones planificadas para el segundo semestre de 2015 y el primero y segundo semestres de 2016. Esta campaña cuenta con la asignación de recursos económicos del presupuesto universitario para su ejecución.

Se evidencia además, la aplicación de las disposiciones legales, con el debido proceso, en varios casos de faltas cometidas por profesores, estudiantes y administrativos de la UNESUM.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple con el estándar definido; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **SATISFACTORIO**.



3.1.5. Políticas y procedimientos

La institución cuenta con políticas y procedimientos para la garantía y mejoramiento continuo de la calidad, que se aplican en toda la institución y están basados en la autoreflexión objetiva de la institución.

Valoración final:

El 16 de abril de 2014, el CEAACES aprueba el Plan de Fortalecimiento Institucional de la UNESUM. El HCU aprobó el Reglamento de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación de la UNESUM, el Reglamento para el Proceso de Autoevaluación Institucional de Carreras y Programas de la UNESUM, con la creación de la Comisión General de Evaluación Interna, el Manual de Procedimientos de Gestión Interna de Calidad y el Manual de Estructura Interna Organizacional para los procesos de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. Se evidencia la existencia de Planes de Autoevaluación en los años 2015 y 2016, elaborados por la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

Se verifica la existencia de documentos de monitorización y seguimiento de los procesos de autoevaluación de acuerdo a los estándares vigentes. Sin embargo, los resultados producto de la monitorización de la gestión en las distintas áreas no han sido aplicados eficientemente para su mejoramiento continuo o no es posible verificar su impacto por el corto tiempo de su vigencia.

Los recursos asignados para la gestión de los ejes estratégicos tienen limitaciones en su planificación, ejecución y monitorización, con implicaciones significativas en la calidad de los procesos.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.1.6. Sistemas de información

La institución cuenta con un sistema de información que garantiza la disponibilidad de información suficiente, exacta, oportuna y asequible para los miembros involucrados, y este sistema constituye un elemento fundamental de la planificación institucional y de la toma de decisiones.

Valoración final:

Se verifica la existencia de sistemas de información de diversa índole: Sistema Académico de la UNESUM, S@U; biblioteca y evaluación docente, seguimiento a graduados y correo electrónico institucional, que permiten obtener información de acuerdo al procedimiento académico que automatizan. Se dispone de manuales de usuario que no contemplan toda la funcionalidad de los sistemas. La institución utiliza parcialmente la información provista por el sistema de información institucional como parte de la planificación, evaluación y el proceso de toma de decisiones.



En el Informe de Autoevaluación Institucional, se indica que el sistema académico de información “No comprende información referente a Egresados-Seguimiento a Egresados, Inventario de la infraestructura, datos históricos de las tasas académicas relevantes”.

No están integrados los sistemas, funcionan como plataformas independientes, los reportes que generan los sistemas y fueron presentados como evidencia, no permiten la toma de decisiones.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.1.7. Oferta académica

La institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos formales que se aplican en la aprobación, monitorización periódica y control de todas sus carreras y programas, por cada uno de los niveles, tipos, modalidades, en cada sede y extensión (de ser el caso), de manera que su oferta académica responde a su modelo educativo, misión, visión, considerando el principio de pertinencia.

Valoración final:

La oferta académica de la universidad cuenta con los reglamentos necesarios, debidamente aprobados y en relación con el modelo educativo, el mismo que incluye observaciones del CIFI-UNESUM. Para el rediseño, seguimiento, aseguramiento de la calidad y cierre de sus carreras ha considerado el Modelo Educativo, sus principios, valores y las propuestas de su misión-visión y pertinencia, habiendo logrado la aprobación de 6 de los 10 proyectos de rediseños de carrera, en respuesta a las decisiones del CES, del CIFI-UNESUM, del PEDI y de las normativas nacionales y universitarias vigentes. Las propuestas de reestructuración de las otras 4 carreras se encuentran en procesos de aprobación por parte del CES.

La aprobación en el año 2016 de la mayoría de reglamentos relacionados con la oferta académica, así como la reciente aprobación de una parte de sus carreras y el proceso de aprobación en que se encuentran otras, no permite disponer de evidencias de su aplicación, seguimiento sistemático y monitoreo de las carreras, lo cual impide el cumplimiento cabal del estándar.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.



3.1.8. Información para la evaluación

La institución proporciona al CEAACES, el 100% de la información necesaria para la evaluación, de manera: puntual, consistente, completa y formal.

Valoración final:

$$IE = 89,66\%$$

3.2. Academia

El criterio Academia evalúa las cualidades de la planta docente y las condiciones laborales y de contratación en las que se desarrollan sus actividades, las que deben procurar el desarrollo adecuado de las actividades sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Estos aspectos se relacionan con la formación académica de los profesores, su tiempo de dedicación, las condiciones de contratación y prestaciones necesarias para asegurar la carrera profesional de los mismos, considerando las condiciones de estabilidad y la garantía de sus derechos.

3.2.1. Formación de posgrado

Este indicador es una agregación ponderada del porcentaje de profesores de la IES que tienen grado de PhD, o su equivalente, y el porcentaje de profesores de la IES que tienen grado de maestría o especialidad médica u odontológica. Para ponderar las variables internas del indicador se considera el número promedio de semestres per cápita en cuarto nivel de los profesores de la IES: 10 semestres para estudios de PhD, o su equivalente, y 4 semestres para maestría o especialidad médica u odontológica. La IES debe tener al menos el 40% de doctores, y por lo tanto, el 60% de maestros; es decir, el estándar toma el valor de 64%, según la ponderación indicada anteriormente.

Valoración final:

$$FP = 41,14\%$$

3.2.2. Doctores a TC

Este indicador mide el porcentaje de profesores de la IES con formación PhD, o su equivalente. Las instituciones de educación superior deben procurar que sus procesos de docencia e investigación se articulen en torno a una planta docente con grado de PhD, o su equivalente, que, teniendo una dedicación completa, es además estable y puede emprender proyectos de investigación y/o vinculación sustentables a mediano y a largo plazo, de manera que garantice crecientes niveles de calidad. La Institución debe contar con el 55% de doctores entre los profesores a tiempo completo, los que, a su vez, deberían ser el 60%.



Valoración final:

$$DTC = 8,44\%$$

3.2.3. Posgrado en formación

Este indicador es la suma ponderada de la razón entre el número de profesores que se encuentran cursando programas de PhD, o equivalentes, y el número de profesores que se encuentran cursando programas de MSc, especialización médica u odontológica, y el número de profesores de la institución que no poseen ninguno de estos grados académicos. Para el efecto se consideran únicamente los profesores que hayan recibido licencia y/o auspiciados por la institución de educación superior. La estrategia de formación de maestros y doctores debe ser reflejada en acciones concretas, el mínimo esperado es de 0,8 en este indicador.

Valoración final:

$$PEF = 0,01$$

3.2.4. Estudiantes por docente a TC

Este indicador es la relación entre la suma ponderada por modalidad del total de estudiantes, y el número total de profesores a tiempo completo de la institución. La ponderación de los estudiantes y los profesores responde a su dedicación horaria. Para el caso de los estudiantes, en las modalidades semipresencial y a distancia, la ponderación de la suma de ambos equivale al cincuenta por ciento del total de estudiantes presenciales, mientras que para los profesores a tiempo completo, la ponderación considera los días que cada profesor laboró con dedicación a tiempo completo durante el periodo de evaluación. El mínimo de calidad establece una relación máxima de 30 estudiantes por cada profesor a TC.

Valoración final:

$$ETC = 20,90$$

3.2.5. Titularidad TC

La adecuada planificación y ejecución de los procesos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad dependen en gran medida de profesores que dedicándose a tiempo completo a actividades académicas cuenten con estabilidad dentro de la institución y hayan accedido a la carrera de profesor e investigador, o a cargos directivos, con base en los méritos académicos, la calidad demostrada en la enseñanza y en su producción investigativa. Se espera que al menos el 75% de los docentes a tiempo completo sean titulares.

Valoración final:

$$PTTC = 74,89\%$$



3.2.6. Horas clase TC

Los profesores con dedicación a tiempo completo necesitan dedicar tiempo a las actividades relacionadas con todos los procesos sustantivos, y para lograrlo, se requiere una adecuada asignación de horas clase. De 3 horas a 16 horas promedio es el estándar del rango definido.

Valoración final:

$$HTC = 15,62$$

3.2.7. Horas clase MT-TP

Para los profesores a TP el estándar del rango definido es de 2 a 9 horas de clase como promedio. Para los profesores a MT el estándar del rango definido es de 10 horas clase como promedio.

Valoración final:

$$HMTTP = 9,86$$

3.2.8. Titularidad

De acuerdo al marco normativo del sistema de educación superior se reconocen tres tipos de titularidad: principal, agregado y auxiliar. La titularidad es la condición laboral y contractual de los profesores e investigadores con la institución que permite garantizar su estabilidad y permanencia; además constituye una de las consideraciones necesarias para garantizar el mejoramiento permanente de la planta docente. Al menos el 60% de los profesores debe ser titular.

Valoración final:

$$PPT = 47,78\%$$

3.2.9. Evaluación docente

La institución de educación superior cuenta con un sistema de evaluación docente integral que se aplica al menos una vez en cada período académico ordinario, a todos los profesores de todas las unidades académicas, enmarcado en una normativa interna que guía la toma de decisiones por parte de cada carrera, programa, escuela, facultad o departamento de acuerdo a la información obtenida, y que se vincula con la planificación institucional de capacitación docente.

Valoración final:

La universidad dispone del reglamento e instructivo necesarios, debidamente aprobados, para la evaluación integral de desempeño del personal académico en la docencia, en la investigación y en la vinculación con la



sociedad, la dirección o la gestión académica. Utiliza un sistema informático con el cual realiza los procesos de autoevaluación; coevaluación por pares docentes, investigadores y directivos; y heteroevaluación por parte de los estudiantes, los cuales se aplican en forma periódica a partir de 2015. La ponderación de los procesos de evaluación responde a la normativa vigente establecida por el CES. Dispone también de procesos correctivos en los casos que lo ameriten y de estímulos y promoción para los docentes de alto rendimiento. Los resultados del proceso de evaluación docente se utilizan para establecer políticas institucionales e implementar actividades de mejoramiento continuo en el desempeño académico mediante el Plan de Capacitación Docente y retroalimentar la planificación y ejecución de las actividades de docencia, investigación y gestión académica. Los resultados del proceso de evaluación de desempeño académico han sido utilizados para aplicar procesos correctivos generales y específicos.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple con el estándar definido; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **SATISFACTORIO**.

3.2.10. Dirección mujeres

Las instituciones de educación superior deben contar con políticas y mecanismos que promuevan y garanticen la participación equitativa de mujeres en cargos de dirección académica en todos sus niveles e instancias. La aplicación y el cumplimiento de estas normativas y mecanismos se reflejan en la participación de mujeres en cargos de dirección académica, en particular en: rectorado, vicerrectorado, decanatos, vicedecanatos, jefaturas departamentales académicas (de docencia o de investigación) y coordinadores de carrera. Se espera que la institución cuente con participación femenina en número estadísticamente equilibrada con la participación masculina. El valor porcentual debe estar entre 30% y 70%.

Valoración final:

$$DM = 50,00\%$$

3.2.11. Docencia mujeres

Las instituciones de educación superior deben contar con políticas y mecanismos que promuevan y garanticen la participación equitativa de mujeres en la planta docente; en particular, deben garantizar la proporción de profesoras e investigadoras que han accedido a la carrera de profesores e investigadores de la institución. La aplicación y el cumplimiento de estas normativas y mecanismos se reflejan en la proporción de mujeres titulares del total de profesores e investigadores titulares de la institución. Se espera que la institución cuente con participación femenina en número estadísticamente equilibrada con la participación masculina. El valor porcentual debe estar entre 40% y 60%.



Valoración final:

$$DM = 45,70\%$$

3.2.12. Remuneración TC

Considerando que los profesores e investigadores a tiempo completo constituyen el eje transversal alrededor del cual se articulan los procesos académicos y su planificación a mediano y largo plazo, es fundamental que estos procesos se sustenten garantizando la permanencia de los profesores en la institución con una remuneración adecuada. La remuneración promedio esperada es de \$3700.

Valoración final:

$$RTC = 1914,00$$

3.2.13. Remuneración MT/TP

Para ciertas asignaturas, carreras y programas es necesaria la permanente retroalimentación entre el sector productivo, el mercado laboral y el quehacer profesional externo a la academia, a través de la presencia de profesores e investigadores con dedicación media o parcial. En este sentido, es necesario garantizar remuneraciones competitivas que les permitan a las instituciones captar profesionales con vasta experiencia y trayectoria profesional de tal manera que los esfuerzos de ellos se comprometan con los objetivos docentes y académicos de las instituciones, facultades, programas y carreras. La remuneración por hora deseada es de \$40.

Valoración final:

$$RMTTP = 30,37$$

3.3. Investigación

El criterio Investigación evalúa la institucionalización de los objetivos, proyectos y actividades de investigación, así como los resultados obtenidos por los investigadores de la institución.

La investigación, siendo una función sustantiva de las universidades y escuelas politécnicas, debe planificarse y ejecutarse considerando los objetivos institucionales, asegurando una estructura y la disponibilidad de recursos que propendan crecientes niveles de calidad en los resultados obtenidos; en particular, debe considerar: la disponibilidad del talento humano de acuerdo a sus características, la estructura organizativa institucional (en particular la oferta académica de posgrado) y la disponibilidad de los recursos.

Adicionalmente, para efectos de la evaluación externa se consideran los resultados obtenidos por los investigadores de la institución agrupándolos en publicaciones periódicas, indexadas y no indexadas, y libros o capítulos de



libros.

3.3.1. Planificación de la investigación

La institución de educación superior cuenta con un plan de investigación articulado a la planificación estratégica institucional.

Valoración final:

Las disposiciones estatutarias y reglamentarias de la UNESUM regulan las políticas, normativas y objetivos institucionales de la investigación, como eje estratégico para los respectivos organismos ejecutores. Se ha aprobado el PEDI y el POA de Investigación, articulado con el PEDI 2016-2021, en el que se establecen metas, indicadores y el presupuesto asignado para cada uno de los años del PEDI, además de estrategias para su seguimiento y evaluación.

Los reglamentos relacionados con investigación han sido aprobados en el presente año, por lo cual no se han implementado sus normativas en los procesos de planificación, seguimiento y monitorización de los proyectos de investigación.

Se han realizado convocatorias para la selección de proyectos de investigación que financia la UNESUM a cargo de su presupuesto de investigación. Se evidencia la presentación de proyectos, su análisis, selección y aprobación para ejecución y financiamiento. Sin embargo, los informes de seguimiento y monitoreo de los proyectos en ejecución no han sido sistematizados de acuerdo a lo establecido en el POA y no existen informes técnicos de cumplimiento del POA por indicador.

La planificación de la investigación no contempla mecanismos y procedimientos que permitan la transferencia de los resultados de la investigación.

La UNESUM ha definido líneas de investigación en el contexto de su planificación estratégica. No se constata la existencia de grupos activos de investigación de acuerdo a lo definido por el modelo de evaluación y la interrelación entre grupos activos, líneas y proyectos de investigación.

La concordancia de la planificación de gastos definidos en la Planificación de Investigación con el POA en el año 2015 no es coincidente. La planificación de los gastos de investigación presenta inconsistencias y se evidencian gastos repetitivos por un mismo rubro en el POA-PAC.

No se evidencia una total correlación entre el Plan de Investigación 2015 y el POA 2015. No coinciden en valores y es difícil su interpretación y comprensión.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **DEFICIENTE**.



3.3.2. Gestión de recursos para la investigación

La institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos claros para la gestión de recursos y el financiamiento de la investigación, los mismos que se aplican y son ampliamente conocidos por los investigadores de la misma.

Valoración final:

Los reglamentos aprobados por la UNESUM para la gestión de recursos para la investigación norman y estructuran los organismos ejecutores de los procesos establecidos en el POA respectivo, para realizar el seguimiento.

La universidad se encuentra ejecutando varios proyectos de investigación, bajo las normativas vigentes, con asignación presupuestaria de la universidad y de acuerdo a los objetivos de investigación de la IES.

De acuerdo al Informe de Autoevaluación “Los procesos de planificación y ejecución de los proyectos involucran a los estudiantes de la IES, situación coherente con la normativa, institucional para la investigación; empleándose para ello los espacios curriculares de las prácticas pre-profesionales y vinculación con la comunidad”, lo cual puede repercutir en la eficiente ejecución de los proyectos de investigación, por los grupos numerosos de estudiantes con alta rotación que participan en prácticas pre-profesionales y proyectos de vinculación.

Se evidencia un limitado seguimiento y control de los fondos destinados a investigación y no se ha utilizado el rubro presupuestario asignado para equipamiento de investigación.

Los presupuestos aprobados finalmente por la universidad para la ejecución de los proyectos, en algunos casos, son inferiores a los presupuestos propuestos, lo cual comprometería seriamente la consecución de los objetivos de los proyectos.

Las políticas, la normativa y los mecanismos de gestión de los recursos de la investigación no son ampliamente conocidos por los profesores e investigadores de la institución, lo cual es evidente en especial por la limitada capacidad de ejecución presupuestaria y la inexistencia de grupos de investigación.

Al parecer, los mecanismos de gestión de recursos para la investigación no son ampliamente conocidos por los profesores e investigadores. Una forma de demostrar que las políticas, la normativa y los mecanismos de gestión de recursos de la investigación son ampliamente conocidos por los profesores e investigadores de la UNESUM, sería mediante una adecuada capacidad de ejecución presupuestaria. En documentos de la UNESUM se lee expresiones como esta: “Cabe señalar que la universidad tiene limitada asignación de recursos para la ejecución de proyectos de investigación”. Sin embargo, las evidencias generadas por la misma universidad demuestran una limitada capacidad de gestión y utilización de los presupuestos asignados para investigación.

Es evidente que la institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos claros para la gestión de recursos; sin embargo, el manejo que se hace de ellos no es adecuado, pues a pesar de las limitaciones presupuestarias,



se entiende que una vez asignado el recurso financiero se debe hacer uso del mismo. Lo contrario perjudica seriamente la ejecución de los proyectos y sus objetivos.

La suma de estas limitaciones evidencian deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos de los proyectos de investigación. Además, la información presenta falencias que impiden la implementación adecuada de los procesos y proyectos de investigación, así como su análisis.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **DEFICIENTE**.

3.3.3. Producción científica

Para efectos de la evaluación, la investigación científica está constituida por las publicaciones académicas y científicas publicadas en revistas que forman parte de las bases de datos SCIMAGO o ISI Web of Knowledge y la valoración de las mismas considera el índice SJR de la revista en la que ha sido publicada. Las publicaciones deberán contener la filiación de los profesores e investigadores a la institución de educación superior y deberán haber sido publicadas o aceptadas para su publicación durante el período de evaluación. El estándar establece un mínimo de 1 en el índice definido por el CEAACES, equivalente a un promedio de un artículo por cada docente a tiempo completo, en los últimos tres años, en revistas con índice SJR=0.

Valoración final:

$$IPC = 0,00$$

3.3.4. Producción regional

Parte de los resultados de la investigación de las instituciones de educación superior constituyen los artículos académicos y científicos en revistas que garantizan la calidad de las publicaciones a través de requerimientos y normas de publicación, sin que necesariamente las mismas formen parte de índices de medición bibliométrica, o de medición de impacto o relevancia en la comunidad científica internacional. Para efectos de la evaluación la investigación regional está constituida por las publicaciones académicas y científicas publicadas, generalmente en español, en revistas contenidas en las bases de datos Latindex (catálogo), Scielo, Lilacs, Redalyc, Ebsco, Proquest, Jstor y OAJI. Se consideran también las ponencias de los profesores e investigadores que han sido publicadas en las memorias de los congresos; las publicaciones deberán contener la filiación de los profesores a la institución de educación superior y deberán haber sido publicadas o aceptadas para publicación durante el período de evaluación. La IES debe incluir mecanismos intermedios de participación en publicaciones científicas, las revistas que tienen impacto regional son una herramienta adecuada para hacerlo. Desde este punto de vista, se espera una participación masiva mientras se genera el paso hacia la producción en revistas de impacto



internacional, por tanto el estándar es de seis artículos por docente con dedicación completa, durante los últimos tres años.

Valoración final:

$$IR = 0,32$$

3.3.5. Libros o capítulos de libros revisados por pares

Los libros académicos y científicos, y los capítulos de libros forman parte de los resultados de la investigación y/o la sistematización de los conocimientos en un área específica del conocimiento y la experiencia docente del autor. Para garantizar y promover estándares mínimos de calidad entre las publicaciones se considera la publicación de libros especializados en un área específica del conocimiento, manuales técnicos (handbook) y libros texto (textbook). La publicación debe estar antecedida de un proceso de revisión por pares o arbitraje. El proceso de arbitraje es un método utilizado para validar trabajos escritos y solicitudes de financiación con el fin de evaluar su calidad, originalidad, factibilidad y rigor científico antes de su publicación o aceptación. En este proceso, especialistas del área de conocimiento de la publicación, con trayectoria académica y científica igual o superior a la del autor, sugieren modificaciones o cambios a la versión previa del trabajo antes de su publicación. Se consideran los libros o capítulos en los que se reconozca la filiación del autor a la institución de educación superior. La producción esperada es de un promedio de 1 libro por profesor a con dedicación completa, durante 6 años, es decir, estadísticamente hablando, 0,5 libros durante los últimos 3 años.

Valoración final:

$$LCL = 0,01$$

3.4. Vinculación con la sociedad

Desde la concepción de la universidad como bien público y poseedora de un gran capital social, una de sus principales funciones es la de articular y transferir conocimiento en los dominios académicos, para satisfacer las necesidades y solucionar problemas de su entorno con el fin de generar desarrollo. En este sentido, la vinculación con la sociedad demanda de una planificación que considere los objetivos institucionales y de políticas y procedimientos claros para la gestión de recursos, elementos indispensables a través de los cuales la institución puede obtener los resultados esperados.

3.4.1. Planificación de la vinculación

La institución cuenta con una planificación de la vinculación con la sociedad, gestionada por su instancia institucional, la cual está articulada en torno a programas y/o proyectos afines a su oferta académica y responde



a las necesidades identificadas en el análisis de la situación o contexto local, regional o nacional y las prioridades contempladas en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional vigente.

Valoración final:

La UNESUM dispone de reglamentos y organismos ejecutores, debidamente aprobados, para planificar, dirigir, evaluar y regular los programas, proyectos y procesos en las distintas áreas de la Dirección de Vinculación con la Sociedad. Los proyectos de vinculación son pertinentes con la realidad social del entorno y se ejecutan en forma multidisciplinaria, en interacción con organismos públicos o privados de la localidad y aportan a la solución de problemas sentidos por la comunidad en la que interactúan.

Se establecen niveles de consecución para cada una de las metas en la ejecución del PEDI 2016 - 2021 y el POA de Vinculación con la Sociedad.

El presupuesto institucional considera los recursos necesarios para el cumplimiento de sus metas.

El POA de Vinculación con la Sociedad para el año 2016, ha sido debidamente socializado con la comunidad universitaria.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple con el estándar definido; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **SATISFACTORIO**.

3.4.2. Gestión de recursos para la vinculación

La instancia institucional de vinculación con la sociedad debe gestionar el financiamiento de los programas y/o proyectos con base en la planificación de la vinculación, de manera que se garantice la asignación, concesión y transferencia de los recursos disponibles.

Valoración final:

A partir de las normativas aprobadas por la IES, se evidencia la existencia de reportes de gestión de los recursos presupuestarios asignados para vinculación, los mismos que son gestionados por la Dirección de Vinculación. Las instancias administrativas y financieras de la universidad procuran garantizar la asignación, concesión y transferencia de los recursos disponibles para los programas y proyectos de vinculación. En el año 2015, se evidencia la sub-utilización de la asignación presupuestaria para fomento de programas de vinculación con la sociedad. Se verifica en varios proyectos que el valor presupuestado no se devenga en su totalidad y que los recursos asignados no son entregados de acuerdo al cronograma establecido en los proyectos.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.



3.4.3. Programas y/o proyectos de vinculación

Los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad deben ser formulados, ejecutados y evaluados, de acuerdo a la planificación institucional, con la asesoría y el seguimiento de la instancia institucional encargada, de tal manera que sus objetivos, resultados e impacto sean coherentes con las necesidades del entorno local, regional o nacional y la oferta académica de la institución de la educación superior.

Valoración final:

Se evidencia la existencia de proyectos de vinculación diseñados en forma multidisciplinaria con el concurso de profesores y la participación en su ejecución de profesores y estudiantes de distintas carreras. Se ha utilizado un formato de diseño estandarizado para todos los proyectos, en los cuales se incluye un análisis del entorno con justificación de la pertinencia de cada proyecto. Los demás elementos construyen un proyecto completo que incluye, entre otros, objetivos, indicadores, metas, actividades, cronograma de actividades y presupuesto.

Los proyectos presentados se encuentran enmarcados en las propuestas del PEDI y del POA institucional en el área de vinculación con la sociedad. Estos proyectos responden a las necesidades de la comunidad y significan un aporte para solucionarlas.

La Dirección de Vinculación con la Sociedad es el organismo responsable de asesorar la formulación de los programas, proyectos y procesos en las distintas áreas, realizar su seguimiento y verificar el cumplimiento de sus objetivos, resultados e impacto, de acuerdo a la propuesta del proyecto. Se verifica los informes de seguimiento y cierre de la ejecución de 8 proyectos de vinculación de la UNESUM del año 2015, en los cuales se incluye el impacto logrado en el entorno en el que se desarrollaron.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple con el estándar definido; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **SATISFACTORIO**.

3.5. Recursos e infraestructura

A través del criterio recursos e infraestructura se propone evaluar que las características de la infraestructura física, de las tecnologías de la información y de los recursos bibliotecarios, con los que cuenta una institución, sean adecuados para garantizar el desarrollo de las actividades de la comunidad académica.

3.5.1. Calidad de aulas

Los espacios destinados a las actividades de aprendizaje asistidas por el profesor en clases presenciales, deben garantizar características mínimas de funcionalidad que permitan la ejecución adecuada de las mismas para los profesores y estudiantes de la institución.



El 100% de las aulas debe contar con condiciones adecuadas para las clases.

Valoración final:

$$CA = 97,00\%$$

3.5.2. Espacios de bienestar

La institución de educación superior cuenta con espacios físicos adecuados, destinados exclusivamente para el desarrollo de actividades culturales, sociales, deportivas y recreativas, así como de servicios de alimentación.

Valoración final:

Los espacios de bienestar de la UNESUM están distribuidos en 3 áreas, una de las cuales, la del campus central, se encuentra cerrada como consecuencia del terremoto del 16 de abril del 2016. Dispone de las siguientes facilidades: Espacios de áreas verdes, canchas de uso múltiple, parqueadero vehicular, áreas de estudios, salón auditorio con capacidad de 400 personas donde se realizan eventos académicos y culturales. Además disponen de 2 bares que cuentan con los respectivos permisos exigidos por el Ministerio de Salud Pública y demás reglamentos de la universidad. También cuenta con 7 centros de fotocopiadora, zonas WIFI en todas las áreas, una piscina, una cancha de tenis, una cancha de voleibol, espacios que son utilizados por los estudiantes y profesores. Se evidenció que los espacios destinados a actividades deportivas no son suficientes para el número de estudiantes. Existen deficiencias en accesos para personas con discapacidad y no se evidencian propuestas para solucionarlas. Algunas de las baterías sanitarias se encuentran en mal estado y no prestan los servicios requeridos.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.5.3. Oficinas TC

La disponibilidad en cantidad y calidad de espacios de trabajo individuales para los profesores e investigadores a tiempo completo permiten la planificación y ejecución adecuadas de las actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Los espacios de trabajo de los profesores e investigadores a TC deben permitirle el acceso a facilidades tecnológicas indispensables para sus actividades y para la atención adecuada a los estudiantes. La relación esperada es de un profesor por puesto.

Valoración final:

$$OTC = 1,04$$



3.5.4. Salas MT/TP

Un grupo importante de actividades académicas ejecutadas por los profesores e investigadores a tiempo parcial o a medio tiempo requieren de espacios de trabajo destinados exclusivamente para las mismas; para el efecto las instalaciones de la institución deben contar con un número adecuado de salas de trabajo de tal manera que se garantice una relación óptima entre el número de profesores a tiempo parcial y a medio tiempo y el número de puestos de trabajo. Los puestos de trabajo deben tener mobiliario para el trabajo de los profesores y para la atención a los estudiantes, y deben garantizar el acceso a internet, a impresora y a línea telefónica. Se espera que relación no sea mayor a tres profesores por puesto de trabajo.

Valoración final:

$$SMTTP = 2,64$$

3.5.5. Conectividad

Este indicador evalúa la facilidad de acceso y la relación entre el ancho de banda de la conexión a internet disponible en todos los predios de la institución y los usuarios de la misma. Esta valoración se la realizará tomando el total del ancho de banda contratado por la IES, medido en kilo bits por segundo (kbps), dividido para la suma ponderada de estudiantes, profesores e investigadores y personal administrativo, como usuarios de este servicio. El ancho de banda de la IES estará dado por la acumulación de todos los anchos de banda contratados para las diferentes instalaciones durante el año 2015, con al menos un año de validez, que se encuentren ofreciendo el servicio de conectividad al momento de la visita. El estándar para el indicador exige como mínimo 60 kbps/número de personas(ponderadas).

Valoración final:

$$C = 247,94$$

3.5.6. Plataforma de gestión académica

La institución de educación superior cuenta con un sistema informático y procedimientos para la gestión de procesos académicos, que garantiza la disponibilidad, confiabilidad y transparencia de los resultados y la información obtenidos.

Valoración final:

La UNESUM cuenta con un sistema informático, con limitaciones en la automatización de procedimientos académicos y la integración de la información. Los reportes son genéricos y no facilitan la toma de decisiones, con riesgo de la disponibilidad, confiabilidad y transparencia de la información generada por el sistema, debido a la limitada infraestructura física. Cuenta con un grupo humano motivado para el trabajo en equipo.



Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.5.7. Gestión de la biblioteca

La institución de educación superior cuenta con un sistema de gestión de bibliotecas que garantiza el acceso efectivo y de calidad a los servicios bibliotecarios para todos los profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores de la institución.

Valoración final:

Se evidencia la existencia de un POA anual de la biblioteca y un plan anual de compras, en los años 2015 y 2016. Las adquisiciones del acervo bibliográfico se realizan mediante procedimientos explícitos de articulación entre los servicios de la biblioteca y las necesidades académicas.

Dispone de manuales de usuario del funcionamiento de sus sistemas de gestión. El acervo bibliográfico es pertinente con la misión, la oferta académica de la institución y los objetivos institucionales de investigación. Se evidencia la adquisición de libros físicos y virtuales. No dispone de bases de datos científicas y sistema anti plagio.

Se evidencia la ejecución de procesos de capacitación a la comunidad universitaria en el uso de los sistemas de las bases de datos científicas contratadas en 2015.

Se evidencia el seguimiento y mediciones periódicas del acervo bibliográfico y su uso por parte de estudiantes y profesores.

Sin embargo la posibilidad de adquisición de libros físicos y virtuales se encuentra significativamente reducida por la actual limitación presupuestaria.

La biblioteca cuenta con un sistema informático limitado para su gestión.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.5.8. Libros por estudiante

Este indicador mide la relación entre los títulos disponibles en las bibliotecas y el total de estudiantes en todas las modalidades de estudio de la institución: presencial, semipresencial y a distancia. Dicha relación debe ser consistente y garantizar el acceso de los estudiantes al material bibliográfico necesario en los procesos de docencia



e investigación. Las bibliotecas deben tener suficiente acervo para atender las demandas académicas. El estándar establece un mínimo de 5 títulos por estudiante

Valoración final:

$$\text{TIB} = 2,13$$

3.5.9. Espacio estudiantes

Este indicador mide la relación entre los espacios disponibles en la biblioteca y el total ponderado de estudiantes de la institución. Para el efecto se considera la dedicación horaria de los estudiantes, de esta manera, la ponderación del total de estudiantes semipresenciales y a distancia equivale al veinte y cinco por ciento del total de estudiantes presenciales de la institución. Las bibliotecas deben contar con espacios suficientes para el acceso de sus estudiantes. El mínimo de calidad esperado es un máximo de 20 estudiantes por puesto de biblioteca.

Valoración final:

$$\text{EE} = 18,72$$

3.6. Estudiantes

Este criterio considera las políticas y acciones emprendidas por la institución para garantizar y promover condiciones adecuadas que permitan a los estudiantes alcanzar resultados exitosos en su carrera académica, así como los resultados medidos en términos de eficiencia académica.

3.6.1. Bienestar estudiantil

La unidad de bienestar estudiantil contribuye a la generación, implementación y seguimiento de actividades que permiten mejorar las condiciones en las que se desenvuelven los estudiantes, de acuerdo a los alcances determinados para esta unidad en la normativa vigente.

Valoración final:

La UNESUM aprobó el Reglamento de la Unidad de Bienestar Estudiantil y otras normativas para gestionar programas y proyectos que contribuyan al bienestar estudiantil, fomentando una cultura colectiva de desarrollo humano, a través de programas de salud integral, trabajo social, orientación vocacional, psicológica, becas y ayudas económicas, recreación y otros.

Sin embargo, no todos los servicios se encuentran implementados y algunos funcionan con limitaciones. No existe un servicio de psicología, no existe un proceso consolidado de orientación vocacional-profesional, y los profesionales de los servicios médico y odontológico ejercen también funciones docentes. Las actividades realizadas



por la Unidad de Bienestar Estudiantil forman parte de un proyecto estructurado y financiado con recursos del presupuesto de la UNESUM.

Se ha elaborado informes de la ejecución de las distintas actividades realizadas por la Unidad de Bienestar Estudiantil y de las ayudas económicas brindadas.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.6.2. Acción afirmativa

La institución de educación superior cuenta con políticas y normativas que garantizan la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin discriminación de género, credo, orientación sexual, etnia, cultura, preferencia política, condición socioeconómica o discapacidad.

Valoración final:

El Reglamento de Acción Afirmativa de la UNESUM, establece políticas destinadas a garantizar la equidad, la igualdad de oportunidades y la no discriminación para todos los miembros de la comunidad universitaria. La Unidad de Bienestar Estudiantil es la encargada de planificar, monitorear y evaluar el cumplimiento de las políticas de acción afirmativa y por ende desarrollar actividades que permitan cumplirlas a cabalidad. Se evidencia informes de actividades de acción afirmativa.

La UNESUM mediante un proyecto ágilmente estructurado para el efecto, proporcionó ayuda a estudiantes de diferentes carreras, que fueron calificados como damnificados por el terremoto del 16 de abril de 2016 y mantiene instalaciones de albergues para un total de 89 estudiantes damnificados, a los que proporciona ayuda económica y facilidades informáticas y de conectividad. Se reporta un total de 189 becas y ayudas económicas otorgadas en 2015 y 2016; sin embargo, no alcanza a cumplir con lo que dispone la ley, ya que el porcentaje de becas completas otorgadas es inferior al 10%.

Por lo anterior, se considera que la institución de educación superior cumple parcialmente el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos; por lo tanto, este indicador tiene una valoración de **MEDIANAMENTE SATISFACTORIO**.

3.6.3. Tasa de retención de grado

La tasa de retención evalúa el nivel de permanencia e indirectamente el nivel de deserción de los estudiantes de la institución al inicio de su carrera. La IES debe implementar procesos académicos que garanticen la permanencia de los estudiantes en sus estudios. El porcentaje de retención esperado es de 80%.



Valoración final:

$$TR = 70,38\%$$

3.6.4. Tasa de titulación de grado

El indicador complementa la evaluación de la eficiencia académica considerando el nivel de permanencia de los estudiantes hasta el final de su carrera. Los procesos eficientes de docencia investigación y vinculación permiten lograr eficiencia en la tasa de titulación de sus estudiantes. La tasa de titulación mínima esperada es de 80% .

Valoración final:

$$TT = 33,33\%$$

4. Acreditación y recategorización

4.1. Análisis por método directo

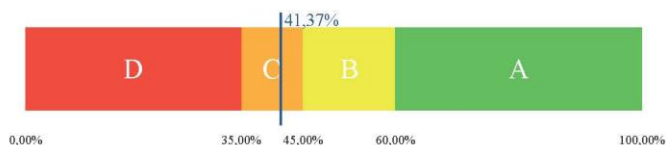
En la tabla 4.1 se presentan los resultados obtenidos por la IES en cada uno de los criterios del modelo, considerando el factor de complejidad, así como los pesos de los mismos.

Criterio	Peso (%)	Valoración
Organización	8,00	5,150
Academia	36,00	12,182
Investigación	21,00	0,170
Vinculación con la sociedad	3,00	2,766
Recursos e infraestructura	20,00	14,852
Estudiantes	12,00	6,256

Tabla 4.1: Valoración por criterio
Elaboración: CEAACES, 2016

De acuerdo con los resultados mostrados, la Universidad Estatal del Sur de Manabí ha obtenido un desempeño global de **41,37%**; por tanto, de acuerdo con el método directo, la IES se ubica en la categoría C (ver Figura 4.1).

Figura 4.1: Desempeño global de la IES



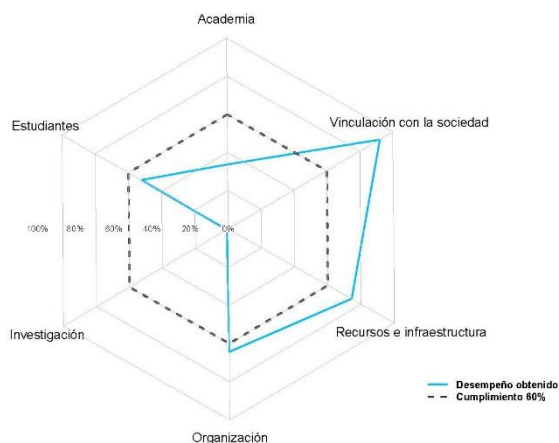
Fuente: Datos de la evaluación de IES ubicadas en la categoría "D" 2016
Elaboración: CEAACES, 2016

En la tabla 4.2 y en la figura 4.2 se presentan los valores de desempeño porcentual que alcanza la IES en cada criterio.

Criterio	Desempeño (%)
Organización	64,377
Academia	33,839
Investigación	0,808
Vinculación con la sociedad	92,194
Recursos e infraestructura	74,258
Estudiantes	52,129

Tabla 4.2: Desempeño porcentual de la IES en cada criterio
Elaboración: CEAACES, 2016

Figura 4.2: Desempeño porcentual de la IES en cada criterio



Fuente: Datos de la evaluación de IES ubicadas en la categoría "D" 2016
Elaboración: CEAACES, 2016



4.2. Conclusión

Como resultado del proceso de evaluación desarrollado por el CEAACES, la IES ha obtenido una valoración global de **41,37%**.

En virtud de lo establecido en el Reglamento para la Determinación de Resultados del Proceso de Evaluación, Acreditación y Categorización de las Universidades y Escuelas Politécnicas y de su Situación Académica e Institucional, la referida valoración ubica a la IES en la categoría **C**.

Atentamente,

Ing. Andrés Villarreal Cadena

Director de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas

A. Fichas

Indicador 1: Planificación Estratégica

Criterio: Organización

Subcriterio: Planificación institucional

Estándar:

La institución cuenta con una planificación institucional que guía la gestión estratégica respecto a la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, está enmarcada en la ley (principios, fines y funciones del sistema de educación superior) y en su estatuto vigente.

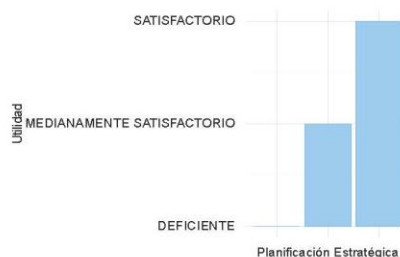
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 2: Planificación operativa

Criterio: Organización

Subcriterio: Planificación institucional

Estándar:

La institución cuenta con un plan operativo anual, desarrollado con base en la planificación estratégica, en el que se determinan los objetivos de corto plazo, se identifican las acciones necesarias para su consecución y los responsables de la implementación y monitorización.

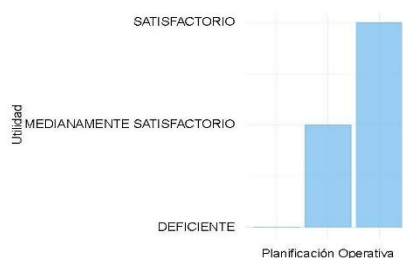
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 3: Rendición anual de cuentas

Criterio: Organización

Subcriterio: Ética institucional

Estándar:

La institución de educación superior, a través de su máxima autoridad, informa anualmente a la comunidad universitaria o politécnica: estudiantes, profesores, personal administrativo, trabajadores, sobre el cumplimiento del Plan Operativo Anual y el avance del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, y publica en el portal web de la IES los documentos referentes.

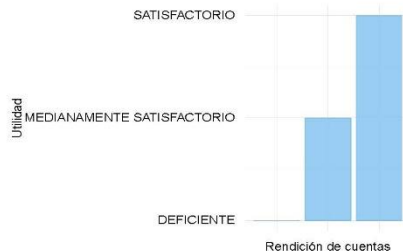
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 4: Ética

Criterio: Organización

Subcriterio: Ética institucional

Estándar:

La institución cuenta con una instancia legalmente constituida y activa que promueve el comportamiento responsable y ético, previene y sanciona el comportamiento antieético de los miembros de la comunidad universitaria.

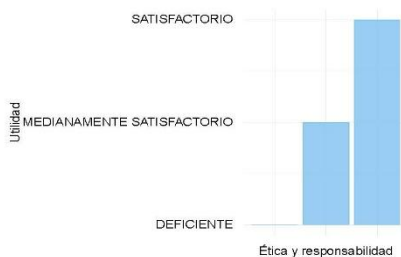
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 5: Políticas y procedimientos

Criterio: Organización

Subcriterio: Gestión de la calidad

Estándar:

La institución cuenta con políticas y procedimientos para la garantía y mejoramiento continuo de la calidad, que se aplican en toda la institución y están basados en la autoreflexión objetiva de la institución.

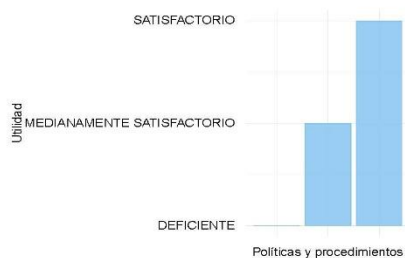
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 6: Sistema de información

Criterio: Organización

Subcriterio: Gestión de la calidad

Estándar:

La institución cuenta con un sistema de información que garantiza la disponibilidad de información suficiente, exacta, oportuna y asequible para los miembros involucrados, y este sistema constituye un elemento fundamental de la planificación institucional y de la toma de decisiones.

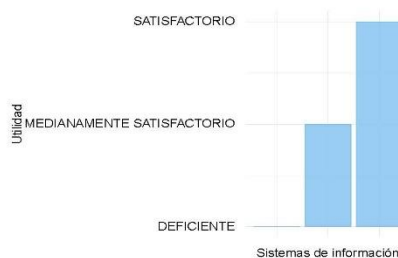
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 7: Oferta académica

Criterio: Organización

Subcriterio: Gestión de la calidad

Estándar:

La institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos formales que se aplican en la aprobación, monitorización periódica y control de todas sus IES y programas, por cada uno de los niveles, tipos, modalidades, en cada sede y extensión (de ser el caso), de manera que su oferta académica responde a su modelo educativo, misión, visión, considerando el principio de pertinencia.

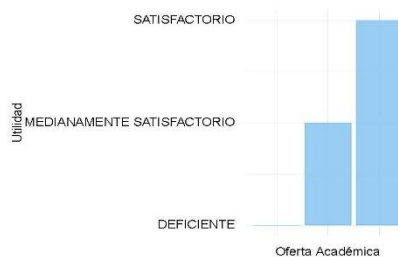
Variables:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 8: Información para la evaluación

Criterio: Organización

Subcriterio: Gestión de la calidad

Estándar:

La institución proporciona al CEAACES, el 100% de la información necesaria para la evaluación, de manera: puntual, consistente, completa y formal.

Variables:

NVMEX: Número de variables del modelo de evaluación externa.

Descripción y cálculo: La variable es extraída directamente del sistema GIIES.

NVMCR: Número de variables del modelo que cumple con los requerimientos de calidad de información.

Descripción y cálculo: En el transcurso del proceso de evaluación se estima que variables han satisfecho criterios suficientes de calidad tomando en cuenta su consistencia, coherencia y robustez.

Valoración:

Fórmula:

$$IE = 100 \cdot \frac{NVMCR}{NVMEX}$$

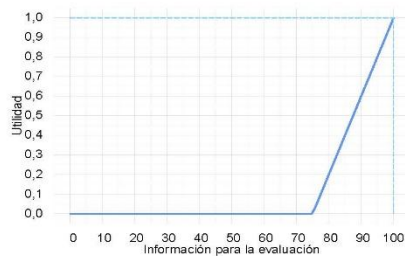


Indicador 8: Información para la evaluación

Criterio: Organización

Subcriterio: Gestión de la calidad

Utilidad:



Indicador 9: Formación de posgrado

Criterio: Academia

Subcriterio: Posgrado

Estándar:

Este indicador es una agregación ponderada del porcentaje de profesores de la IES que tienen grado de PhD, o su equivalente, y el porcentaje de profesores de la IES que tienen grado de maestría o especialidad médica u odontológica. Para ponderar las variables internas del indicador se considera el número promedio de semestres per cápita en cuarto nivel de los profesores de la IES: 10 semestres para estudios de PhD, o su equivalente, y 4 semestres para maestría o especialidad médica u odontológica. La IES debe tener al menos el 40% de doctores, y por lo tanto, el 60% de maestros; es decir, el estándar toma el valor de 64%, según la ponderación indicada anteriormente.

Variables:

NPHD: Número total de profesores con formación de PhD.

Descripción y cálculo: De todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación, se extrae cada formación por docente y se verifica que tenga una formación de PhD no en curso y dicha formación haya sido verificada como tal en la evaluación. Finalmente para extraer la variable se cuenta cada uno de estos docentes que han pasado el filtro.

NMSC: Número total de profesores con formación de maestría o especialización médica u odontológica.

Descripción y cálculo: De todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación, se extrae cada formación por docente y se verifica que tenga una formación no más allá de Master no en curso y dicha formación haya sido verificada como tal en la evaluación. Finalmente para extraer la variable se cuenta cada uno de estos docentes que han pasado el filtro.

NTD: Numero total de profesores e investigadores de la institucion.

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

Valoración:

Fórmula:

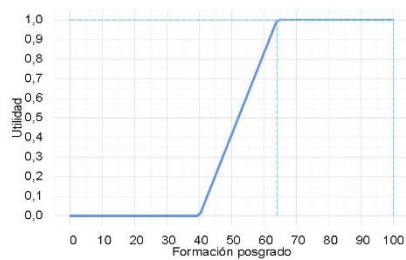
$$FP = 100 \cdot \frac{NPHD + 0,4 \cdot NMSC}{NTD}$$

Indicador 9: Formación de posgrado

Criterio: Academia

Subcriterio: Posgrado

Utilidad:





Indicador 10: Doctores a TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Posgrado

Estándar:

Este indicador mide el porcentaje de profesores de la IES con formación PhD, o su equivalente. Las instituciones de educación superior deben procurar que sus procesos de docencia e investigación se articulen en torno a una planta docente con grado de PhD, o su equivalente, que, teniendo una dedicación completa, es además estable y puede emprender proyectos de investigación y/o vinculación sustentables a mediano y a largo plazo, de manera que garantice crecientes niveles de calidad. La Institución debe contar con el de 55% de doctores entre los profesores a tiempo completo, los que, a su vez, deberían ser el 60%.

Variables:

NTD: Numero total de profesores e investigadores de la institucion.

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

PHDTC: Número de profesores a tiempo completo con título de Ph.D. O su equivalente.

Descripción y cálculo: De todos los docentes se extraen aquellos cuyo último contrato ha sido de tiempo completo, presentan al menos una formación de PhD no en curso y su información fue verificada como válida en el proceso de evaluación. Finalmente para extraer la variable se cuenta cada uno de estos docentes que han pasado el filtro.

Valoración:

Fórmula:

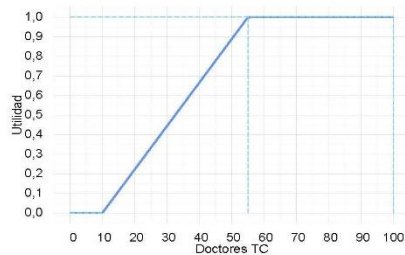
$$DTC = 100 \cdot \frac{PHDTC}{0,6 \cdot NTD}$$

Indicador 10: Doctores a TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Posgrado

Utilidad:





Indicador 11: Posgrado en formación

Criterio: Academia

Subcriterio: Posgrado

Estándar:

Este indicador es la suma ponderada de la razón entre el número de profesores que se encuentran cursando programas de PhD, o equivalentes, y el número de profesores que se encuentran cursando programas de MSc, especialización médica u odontológica, y el número de profesores de la institución que no poseen ninguno de estos grados académicos. Para el efecto se consideran únicamente los profesores que hayan recibido licencia y/o auspiciados por la institución de educación superior. La estrategia de formación de maestros y doctores debe ser reflejada en acciones concretas, el mínimo esperado es de 0,8 en este indicador.

Variables:

NMSC: Número total de profesores con formación de maestría o especialización médica u odontología
Descripción y cálculo: De todos los docentes declarados por la IES en los periodos de evaluación, se extrae cada formación por docente y se verifica que tenga una formación no más allá de Master no en curso y dicha formación haya sido verificada como tal en la evaluación. Finalmente para extraer la variable se cuenta cada uno de estos docentes que han pasado el filtro.

PHDF: Número total de profesores e investigadores que se encuentran cursando un Ph.D. O su equivalente durante el periodo de evaluación.

Descripción y cálculo: En el proceso de evaluación el analista verificó las formaciones de PhD en curso, esto se registró en la tabla "evaluacion.muestra" con indicador "jd-93" (donde id corresponde al indicador de la IES en la base de datos). Para determinar la variable se hace un conteo de los registros verificados.

NMSCF: Número total de profesores e investigadores que se encuentran cursando un MSc.

Descripción y cálculo: En el proceso de evaluación el analista verificó las formaciones de Master en curso, esto se registró en la tabla "evaluacion.muestra_detalle" con indicador "jd-94" (donde id corresponde al indicador de la IES en la base de datos). Para determinar la variable se hace un conteo de los registros verificados.

NDS: Número total de profesores e investigadores de la IES que no tienen formación de Ph.D., ni de MSc.

Descripción y cálculo: A partir de los valores calculados en las variables 10, 11 y 12 correspondientes a: números de PhD's, número de Master's y número total de docentes. Para determinar la variable se resta del número total de docentes el número de Master's y PhD's.

Indicador 11: Posgrado en formación

Criterio: Academia

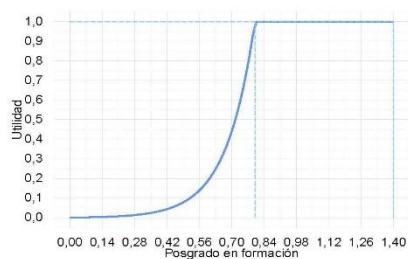
Subcriterio: Posgrado

Valoración:

Fórmula:

$$PEF = \frac{PHDF}{NMSC} + 0,4 \cdot \frac{NMSCF}{NDS}$$

Utilidad:



Indicador 12: Estudiantes por docente a TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Estándar:

Este indicador es la relación entre la suma ponderada por modalidad del total de estudiantes, y el número total de profesores a tiempo completo de la institución. La ponderación de los estudiantes y los profesores responde a su dedicación horaria. Para el caso de los estudiantes, en las modalidades semipresencial y a distancia, la ponderación de la suma de ambos equivale al cincuenta por ciento del total de estudiantes presenciales, mientras que para los profesores a tiempo completo, la ponderación considera los días que cada profesor laboró con dedicación a tiempo completo durante el periodo de evaluación. El mínimo de calidad establece una relación máxima de 30 estudiantes por cada profesor a TC.

Variables:

NPTC: Número de profesores que estuvieron a tiempo completo durante el período de evaluación
Descripción y cálculo: De todos los contratos a tiempo completo de los profesores cuyo último contrato es de tiempo completo, se estima su porcentaje de estadía por año según la duración de su contrato, este resultado se cruza con la muestra de profesores TC que han sido verificados, y se suma el porcentaje de estadía por año por cada IES para así constituir la variable NPTC.

NEP: Número total de estudiantes presenciales

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación presencial.

NESP: Número total de estudiantes semipresenciales

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación semipresencial.

NED: Número total de estudiantes a distancia

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación a distancia.

Valoración:

Fórmula:

$$ETC = \frac{NEP + 0,5 \cdot (NESP + NED)}{NPTC}$$

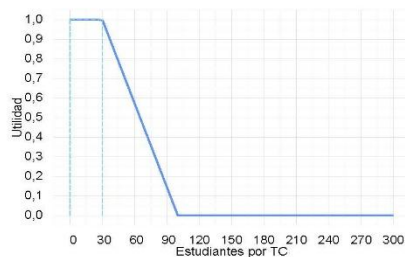


Indicador 12: Estudiantes por docente a TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Utilidad:





Indicador 13: Titularidad TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Estándar:

La adecuada planificación y ejecución de los procesos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad dependen en gran medida de profesores que dedicándose a tiempo completo a actividades académicas cuenten con estabilidad dentro de la institución y hayan accedido a la carrera de profesor e investigador, o a cargos directivos, con base en los méritos académicos, la calidad demostrada en la enseñanza y en su producción investigativa. Se espera que al menos el 75 % de los docentes a tiempo completo sean titulares.

Variables definición:

NTD: Numero total de profesores e investigadores de la institución.

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

NTTCE: Número de profesores titulares cuya última dedicación durante el período de evaluación fue TC, expandido.

Descripción y cálculo: Se extrae todos los docentes cuya última dedicación haya sido de tiempo completo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los períodos de evaluación declarados por la IES. El dato preliminar anterior es cruzado con la muestra que se pidió generar a la IES y posteriormente se verificó en el período de evaluación. Se constató la dedicación y titularidad del docente.

Para determinar la variable se cuenta el número de docentes titulares que pasaron el filtro anterior y se lo expande empleando el número total de TC's declarados por la IES y el tamaño de la muestra de TC's.

Valoración:

Fórmula:

$$PPTC = \frac{100 \cdot NTTCE}{0,6 \cdot NTD}$$

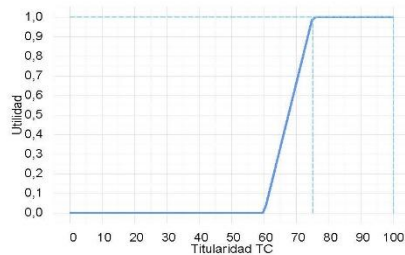


Indicador 13: Titularidad TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Utilidad:





Indicador 14: Hora clase TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Estándar:

Los profesores con dedicación a tiempo completo necesitan dedicar tiempo a las actividades relacionadas con todos los procesos sustantivos, y para lograrlo, se requiere una adecuada asignación de horas clase. De 3 horas a 16 horas promedio es el estándar del rango definido.

Variables definición:

PHTC: Promedio de horas clase por semana del profesor TC i-ésimo

Descripción y cálculo: Se toma todos los profesores cuya última dedicación haya sido de tiempo completo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los periodos declarados por la IES. De este grupo de profesores se extrae todos sus contratos a tiempo completo previos incluyendo el último. Finalmente se filtra todos los profesores que pertenecen a la muestra tiempo completo generada por la IES dentro del sistema GIIES y se toma en cuenta que los profesores hayan sido verificados como TC; del grupo resultante se calcula la media de horas por docente y se suma el total por IES.

NDPHTC: Número de profesores que se considera para el promedio de horas TC

Descripción y cálculo: Del grupo anterior generado para calcular la variable PHTC también se puede contar la cantidad de profesores por IES que resultan del filtro a través de contratos, muestra TC y verificación, esto constituirá la variable NDPHTC.

Valoración:

Fórmula:

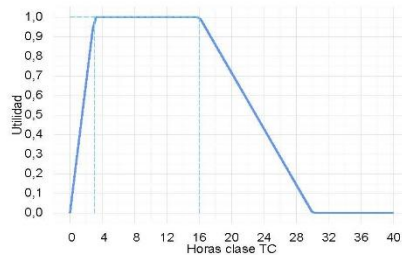
$$HTC = \frac{PHTC}{NDPHTC}$$

Indicador 14: Hora clase TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Utilidad:





Indicador 15: Hora clase MT/TP

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Estándar:

*Para los profesores a TP el estándar del rango definido es de 2 a 9 horas de clase como promedio.
Para los profesores a MT el estándar del rango definido es de 10 horas clase como promedio.*

Variables definición:

PHTP: Promedio de horas clase por semana del profesor MT/TP i-ésimo.

Descripción y cálculo: Se toma todos los profesores cuya última dedicación haya sido de tiempo parcial o medio tiempo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los periodos declarados por la IES. De este grupo de profesores se extrae todos sus contratos a tiempo parcial o medio tiempo previos incluyendo el último. Finalmente se filtra todos los profesores que pertenecen a la muestra tiempo parcial o medio tiempo generada por la IES dentro del sistema GIIES y se toma en cuenta que los profesores hayan sido verificados como MT/TP; del grupo resultante se calcula la media de horas por docente y se suma el total por IES.

NUTP: Número de profesores cuya última dedicación durante el período de evaluación fue MT o TP.

Descripción y cálculo: Del grupo anterior generado para calcular la variable PHTP también se puede contar la cantidad de profesores por IES que resultan del filtro a través de contratos, muestra MT/TP y verificación, esto constituirá la variable NUTP.

Valoración:

Fórmula:

$$HMTTP = \frac{PHTP}{NUTP}$$

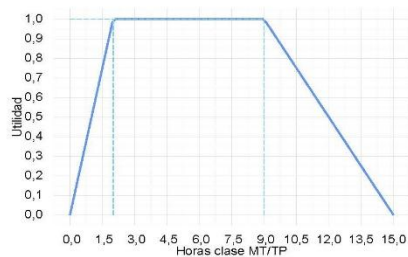


Indicador 15: Hora clase MT/TP

Criterio: Academia

Subcriterio: Dedicación

Utilidad:



Indicador 16: Titularidad

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Estándar:

De acuerdo al marco normativo del sistema de educación superior se reconocen tres tipos de titularidad: principal, agregado y auxiliar. La titularidad es la condición laboral y contractual de los profesores e investigadores con la institución que permite garantizar su estabilidad y permanencia; además constituye una de las consideraciones necesarias para garantizar el mejoramiento permanente de la planta docente. Al menos el 60% de los profesores debe ser titular.

Variables definición:

NTD: Número total de profesores e investigadores de la institución.

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

NDT: Número de profesores e investigadores titulares de la institución.

Descripción y cálculo: Se extrae todos los docentes cuya última categoría haya sido titular y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los períodos de evaluación declarados por la IES. El dato preliminar anterior es cruzado con la muestra que se pidió generar a la IES para titulares y posteriormente en el período de evaluación se constató la titularidad del docente.

Para determinar la variable se cuenta el número de docentes titulares que pasaron el filtro anterior y se lo expande empleando el número total de titulares declarados por la IES y el tamaño de la muestra de titulares.

Valoración:

Fórmula:

$$PPT = 100 \cdot \frac{NDT}{NTD}$$

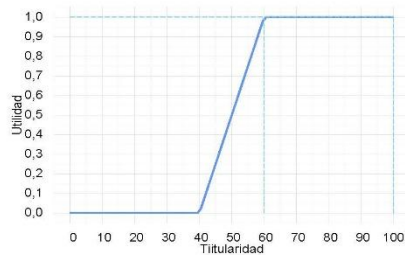


Indicador 16: Titularidad

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Utilidad:



Indicador 17: Evaluación docente

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Estándar:

La institución de educación superior cuenta con un sistema de evaluación docente integral que se aplica al menos una vez en cada período académico ordinario, a todos los profesores de todas las unidades académicas, enmarcado en una normativa interna que guía la toma de decisiones por parte de cada IES, programa, escuela, facultad o departamento de acuerdo a la información obtenida, y que se vincula con la planificación institucional de capacitación docente.

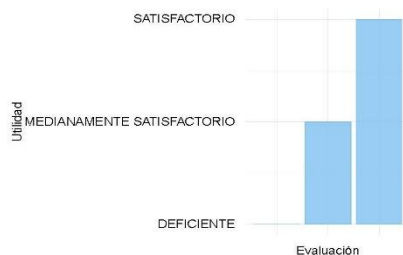
Variables definición:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 18: Dirección mujeres

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Estándar:

Las instituciones de educación superior deben contar con políticas y mecanismos que promuevan y garanticen la participación equitativa de mujeres en cargos de dirección académica en todos sus niveles e instancias. La aplicación y el cumplimiento de estas normativas y mecanismos se reflejan en la participación de mujeres en cargos de dirección académica, en particular en: rectorado, vicerrectorado, decanatos, vicedecanatos, jefaturas departamentales académicas (de docencia o de investigación) y coordinadores de carrera. Se espera que la institución cuente con participación femenina en número estadísticamente equilibrada con la participación masculina. El valor porcentual debe estar entre 30% y 70%.

Variables definición:

NMCA: Número de mujeres en cargos de dirección académica considerados en el análisis
Descripción y cálculo: Se extrae el valor declarado en el sistema GIIES.

NCD: Número de cargos en dirección académica considerados en el análisis
Descripción y cálculo: Se extrae el valor declarado en el sistema GIIES.

Valoración:

Fórmula:

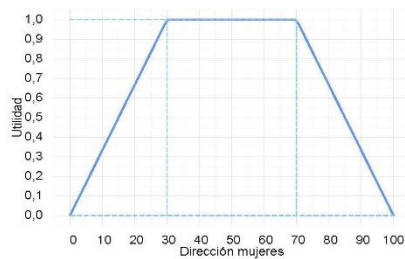
$$DIM = 100 \cdot \frac{NMCA}{NCD}$$

Indicador 18: Dirección mujeres

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Utilidad:





Indicador 19: Docencia mujeres

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Estándar:

Las instituciones de educación superior deben contar con políticas y mecanismos que promuevan y garanticen la participación equitativa de mujeres en la planta docente; en particular, deben garantizar la proporción de profesoras e investigadoras que han accedido a la carrera de profesores e investigadores de la institución. La aplicación y el cumplimiento de estas normativas y mecanismos se reflejan en la proporción de mujeres titulares del total de profesores e investigadores titulares de la institución. Se espera que la institución cuente con participación femenina en número estadísticamente equilibrada con la participación masculina. El valor porcentual debe estar entre 40% y 60%.

Variables definición:

NDT: Número de profesores e investigadores titulares de la institución

Descripción y cálculo: Se extrae todos los docentes cuya última categoría haya sido titular y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los períodos de evaluación declarados por la IES. El dato preliminar anterior es cruzado con la muestra que se pidió generar a la IES para titulares y posteriormente en el período de evaluación se constató la titularidad del docente.

Para determinar la variable se cuenta el número de docentes titulares que pasaron el filtro anterior y se lo expande empleando el número total de titulares declarados por la IES y el tamaño de la muestra de titulares.

NDTI: Número de profesoras e investigadoras titulares de la institución

Descripción y cálculo: Se extrae todos los docentes cuya última categoría haya sido titular de género femenino y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los períodos de evaluación declarados por la IES. El dato preliminar anterior es cruzado con la muestra que se pidió generar a la IES para titulares y posteriormente en el período de evaluación se constató la titularidad de la docente. Para determinar la variable se cuenta el número de docentes titulares de género femenino que pasaron el filtro anterior y se lo expande empleando el número total de titulares declarados por la IES y el tamaño de la muestra de titulares.

Valoración:

Fórmula:

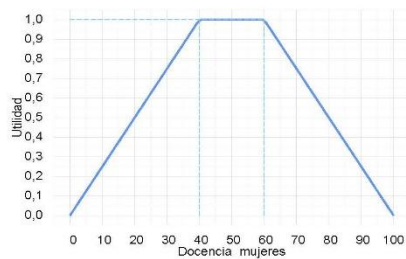
$$DOM = 100 \cdot \frac{NDTI}{NDT}$$

Indicador 19: Docencia mujeres

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Utilidad:





Indicador 20: Remuneración TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Estándar:

Considerando que los profesores e investigadores a tiempo completo constituyen el eje transversal alrededor del cual se articulan los procesos académicos y su planificación a mediano y largo plazo, es fundamental que estos procesos se sustenten garantizando la permanencia de los profesores en la institución con una remuneración adecuada. La remuneración promedio esperada es de \$3700.

Variables definición:

RTCI: Remuneración mensual promedio del profesor a tiempo completo i-ésimo.

Descripción y cálculo: Se toma todos los profesores cuya última dedicación haya sido de tiempo completo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los periodos declarados por la IES. De este grupo de profesores se extrae todos sus contratos a tiempo completo previos incluyendo el último. Finalmente se filtra todos los profesores que pertenecen a la muestra tiempo completo generada por la IES dentro del sistema GIIES, se toma en cuenta que los profesores hayan sido verificados como TC y no formen parte del programa PROMETEO; del grupo resultante se calcula la media de remuneración por docente y se suma el total por IES.

NDTCPR: Número de docentes TC que se considera para calcular el promedio de remuneraciones.

Descripción y cálculo: Del grupo anterior generado para calcular la variable RTCI también se puede contar la cantidad de profesores por IES que resultan del filtro a través de contratos, muestra TC y verificación, esto constituirá la variable NDTCPR.

Valoración:

Fórmula:

$$RTC = \frac{RTCI}{NDTCPR}$$

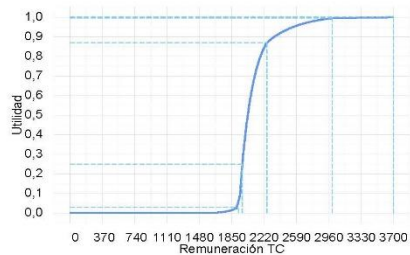


Indicador 20: Remuneración TC

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Utilidad:





Indicador 21: Remuneración MT/TP

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Estándar:

Para ciertas asignaturas, carreras y programas es necesaria la permanente retroalimentación entre el sector productivo, el mercado laboral y el quehacer profesional externo a la academia, a través de la presencia de profesores e investigadores con dedicación media o parcial. En este sentido, es necesario garantizar remuneraciones competitivas que les permitan a las instituciones captar profesionales con vasta experiencia y trayectoria profesional de tal manera que los esfuerzos de ellos se comprometan con los objetivos docentes y académicos de las instituciones, facultades, programas y carreras. La remuneración por hora deseada es de \$40.

Variables definición:

NUTP: Número de profesores cuya última dedicación durante el período de evaluación fue MT o TP
Descripción y cálculo: Del grupo anterior generado para calcular la variable RPHTP también se puede contar la cantidad de profesores por IES que resultan del filtro a través de contratos, muestra MT/TP y verificación, esto constituirá la variable NUTP.

RPHTP: Remuneración promedio de horas del profesor a medio tiempo o tiempo parcial i-ésimo durante el período de evaluación

Descripción y cálculo: Se toma todos los profesores cuya última dedicación haya sido de tiempo parcial o medio tiempo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los periodos declarados por la IES. De este grupo de profesores se extrae todos sus contratos a tiempo parcial o medio tiempo previos incluyendo el último. Finalmente se filtra todos los profesores que pertenecen a la muestra tiempo parcial o medio tiempo generada por la IES dentro del sistema GIIES y se toma en cuenta que los profesores hayan sido verificados como MT/TP; del grupo resultante se calcula la media de remuneración por docente y se suma el total por IES.

Valoración:

Fórmula:

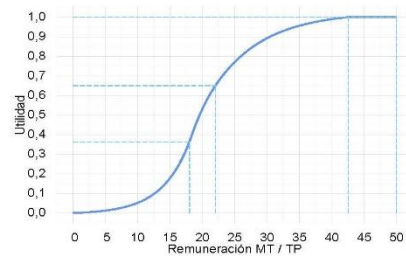
$$RTP = \frac{RPHTP}{NUTP}$$

Indicador 21: Remuneración MT/TP

Criterio: Academia

Subcriterio: Carrera docente

Utilidad:



Indicador 22: Planificación de la investigación

Criterio: Investigación

Subcriterio: Institucionalización

Estándar:

De acuerdo con los fines y los principios del Sistema de Educación Superior, las instituciones de educación superior, en el ejercicio de su autonomía responsable y procurando crecientes niveles de calidad en los procesos y resultados de investigación científica, deben contar con un sistema de investigación planificado en consonancia con su misión, visión y objetivos institucionales y su planificación estratégica.

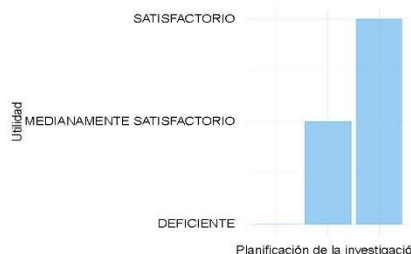
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 23: Gestión de recursos para la investigación

Criterio: Investigación

Subcriterio: Institucionalización

Estándar:

La institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos claros para la gestión de recursos y el financiamiento de la investigación, los mismos que se aplican y son ampliamente conocidos por los investigadores de la misma.

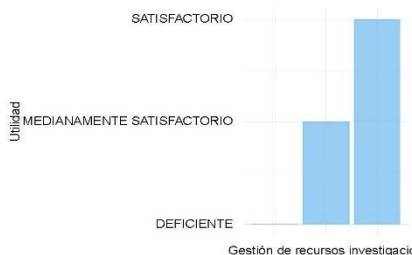
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 24: Producción científica

Criterio: Investigación

Subcriterio: Resultados

Estándar:

Para efectos de la evaluación, la investigación científica está constituida por las publicaciones académicas y científicas publicadas en revistas que forman parte de las bases de datos SCIMAGO o ISI Web of Knowledge y la valoración de las mismas considera el índice SJR de la revista en la que ha sido publicada. Las publicaciones deberán contener la filiación de los profesores e investigadores a la institución de educación superior y deberán haber sido publicadas o aceptadas para su publicación durante el período de evaluación. El estándar establece un mínimo de 1 en el índice definido por el CEAACES, equivalente a un promedio de un artículo por cada docente a tiempo completo, en los últimos tres años, en revistas con índice SJR=0.

Valoración:

NTD: Número total de profesores e investigadores de la institución.

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

SJR: Índice SJR de la revista en la que ha sido publicado el artículo i-ésimo.

Descripción y cálculo: Primero se filtra la base de publicaciones por nombre único para cada IES, luego se trata de recuperar todos los índices SJR de las publicaciones a partir de los diferentes identificadores de revista ISSN y su año de publicación. En caso de no curzarse por ISSN se toma el nombre de la revista de la publicación y cruza con los nombres de revistas en la base de scimago y se otorga un impacto promedio.

NAPSI: Número de artículos publicados en las bases de datos SCIMAGO o ISI Web of Knowledge

Descripción y cálculo: Se cuenta el número de publicaciones que se cruzaron satisfactoriamente para determinar el impacto SJR.

Valoración:

Fórmula:

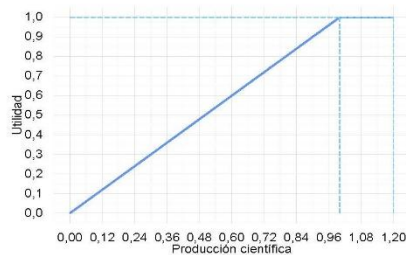
$$PC = \frac{SJR + 3,61 \cdot NAPSI}{0,6 \cdot NTD}$$

Indicador 24: Producción científica

Criterio: Investigación

Subcriterio: Resultados

Utilidad:



Indicador 25: Producción regional

Criterio: Investigación

Subcriterio: Resultados

Estándar:

Parte de los resultados de la investigación de las instituciones de educación superior constituyen los artículos académicos y científicos en revistas que garanticen la calidad de las publicaciones a través de requerimientos y normas de publicación, sin que necesariamente las mismas formen parte de índices de medición bibliométrica, o de medición de impacto o relevancia en la comunidad científica internacional. Para efectos de la evaluación la investigación regional está constituida por las publicaciones académicas y científicas publicadas, generalmente en español, en revistas contenidas en las bases de datos Latindex (catálogo), Scielo, Lilacs, Redalyc, Ebsco, Proquest, Jstor y OAJI. Se consideran también las ponencias de los profesores e investigadores que han sido publicadas en las memorias de los congresos; las publicaciones deberán contener la filiación de los profesores a la institución de educación superior y deberán haber sido publicadas o aceptadas para publicación durante el período de evaluación. La IES debe incluir mecanismos intermedios de participación en publicaciones científicas, las revistas que tienen impacto regional son una herramienta adecuada para hacerlo. Desde este punto de vista, se espera una participación masiva mientras se genera el paso hacia la producción en revistas de impacto internacional, por tanto el estándar es de seis artículos por docente con dedicación completa, durante los últimos tres años.

Valoración:

NTD: Número total de profesores e investigadores de la institución.

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

NAPR: Número de artículos publicados en revistas incluidas en bases regionales

Descripción y cálculo: Se cuenta el número de artículos publicados y que han sido declarados en el sistema GIIES.

Valoración:

Fórmula:

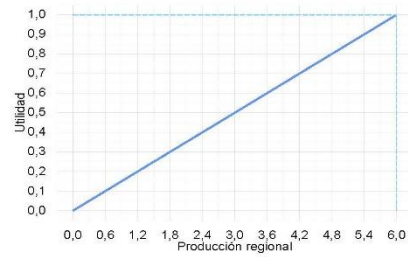
$$PR = \frac{NAPR}{0,6 \cdot NTD}$$

Indicador 25: Producción regional

Criterio: Investigación

Subcriterio: Resultados

Utilidad:



Indicador 26: Libros o capítulos de libros revisados por pares

Criterio: Investigación

Subcriterio: Resultados

Estándar:

Los libros académicos y científicos, y los capítulos de libros forman parte de los resultados de la investigación y/o la sistematización de los conocimientos en un área específica del conocimiento y la experiencia docente del autor. Para garantizar y promover estándares mínimos de calidad entre las publicaciones se considera la publicación de libros especializados en un área específica del conocimiento, manuales técnicos (handbook) y libros texto (textbook). La publicación debe estar antecedida de un proceso de revisión por pares o arbitraje. El proceso de arbitraje es un método utilizado para validar trabajos escritos y solicitudes de financiación con el fin de evaluar su calidad, originalidad, factibilidad y rigor científico antes de su publicación o aceptación. En este proceso, especialistas del área de conocimiento de la publicación, con trayectoria académica y científica igual o superior a la del autor, sugieren modificaciones o cambios a la versión previa del trabajo antes de su publicación. Se consideran los libros o capítulos en los que se reconozca la filiación del autor a la institución de educación superior. La producción esperada es de un promedio de 1 libro por profesor a con dedicación completa, durante 6 años, es decir, estadísticamente hablando, 0,5 libros durante los últimos 3 años.

Valoración:

NTD: Número total de profesores e investigadores de la institución

Descripción y cálculo: Se cuenta todos los docentes declarados por la IES en los períodos de evaluación sin tomar en cuenta si su contrato es aún vigente.

NLP: Número de libros publicados por profesores o investigadores de la institución

Descripción y cálculo: Se cuenta el número de libros verificados y que han sido declarados en el sistema GIES.

NCLP: Número de capítulos de libros publicados por profesores de la institución

Descripción y cálculo: Se cuenta el número de capítulos de libros verificados y que han sido declarados en el sistema GIES.

Valoración:

Fórmula:

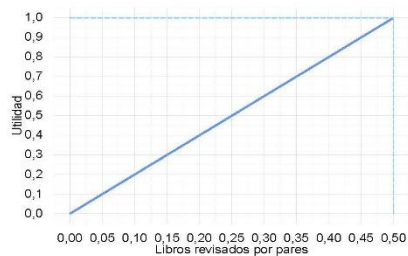
$$LCL = \frac{1}{0,6 \cdot NTD} (NLP + 0,5 \cdot NCLP)$$

Indicador 26: Libros o capítulos de libros revisados por pares

Criterio: Investigación

Subcriterio: Resultados

Utilidad:



Indicador 27: Planificación de la vinculación

Criterio: Vinculación con la sociedad

Subcriterio: Institucionalización

Estándar:

La institución cuenta con una planificación de la vinculación con la sociedad, gestionada por su instancia institucional, la cual está articulada en torno a programas y/o proyectos afines a su oferta académica y responde a las necesidades identificadas en el análisis de la situación o contexto local, regional o nacional y las prioridades contempladas en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional vigente.

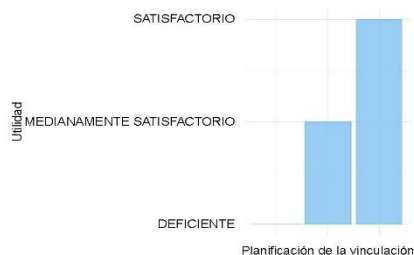
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 28: Gestión de recursos para la vinculación

Criterio: Vinculación con la sociedad

Subcriterio: Institucionalización

Estándar:

La instancia institucional de vinculación con la sociedad debe gestionar el financiamiento de los programas y/o proyectos con base en la planificación de la vinculación, de manera que se garantice la asignación, concesión y transferencia de los recursos disponibles.

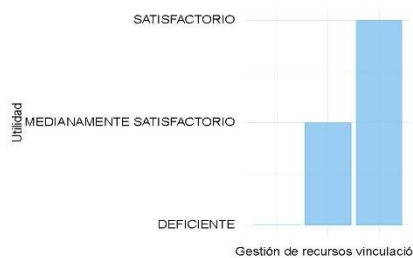
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 29: Programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad

Criterio: Vinculación con la sociedad

Subcriterio: Resultados de la vinculación

Estándar:

Este indicador evalúa que los programas y/o proyectos de vinculación de la institución de educación superior sean formulados estructuradamente y enmarcados en la planificación institucional; y que adicionalmente estén sujetos a un seguimiento regular establecido por la instancia institucional.

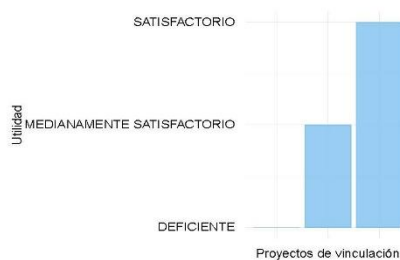
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 30: Calidad de aulas

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Estándar:

*Los espacios destinados a las actividades de aprendizaje asistidas por el profesor en clases presenciales, deben garantizar características mínimas de funcionalidad que permitan la ejecución adecuada de las mismas para los profesores y estudiantes de la institución.
El 100% de las aulas debe contar con condiciones adecuadas para las clases.*

Valoración:

NAFA: Número de aulas que ofrecen facilidades para las actividades de enseñanza aprendizaje.
Descripción y cálculo: Este valor es determinado en la evaluación *in-situ* y es extraído directamente de la base del CEAACES.
NTA: Número total de aulas de las IES.
Descripción y cálculo: Este valor es determinado en la evaluación *in-situ* y es extraído directamente de la base del CEAACES.

Valoración:

Fórmula:

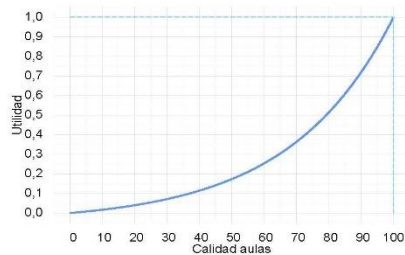
$$CA = 100 \cdot \frac{NAFA}{NTA}$$

Indicador 30: Calidad de aulas

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Utilidad:



Indicador 31: Espacios de bienestar

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Estándar:

La institución de educación superior cuenta con espacios físicos adecuados, destinados exclusivamente para el desarrollo de actividades culturales, sociales, deportivas y recreativas, así como de servicios de alimentación.

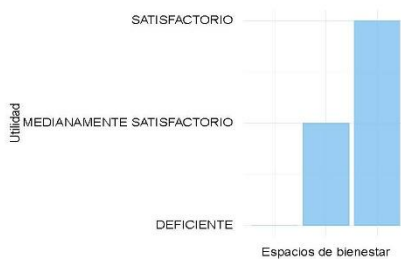
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 32: Oficinas TC

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Estándar:

La disponibilidad en cantidad y calidad de espacios de trabajo individuales para los profesores e investigadores a tiempo completo permiten la planificación y ejecución adecuadas de las actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Los espacios de trabajo de los profesores e investigadores a TC deben permitirle el acceso a facilidades tecnológicas indispensables para sus actividades y para la atención adecuada a los estudiantes. La relación esperada es de un profesor por puesto.

Valoración:

NPPTC: Número de profesores cuya última dedicación durante el período de evaluación fue TC.

Descripción y cálculo: Se extrae todos los docentes cuya última dedicación haya sido de tiempo completo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los períodos de evaluación declarados por la IES. El dato preliminar anterior es cruzado con la muestra que se pidió generar a la IES para TC's y posteriormente se verificó en el período de evaluación. Se constató la dedicación y titularidad del docente.

Para determinar la variable se cuenta el número de docentes TC's que pasaron el filtro anterior y se lo expande empleando el número total de TC's declarados por la IES y el tamaño de la muestra de TC's.

NTOTC: Número total de oficinas de trabajo individuales destinados a profesores e investigadores a tiempo completo.

Descripción y cálculo: La variable es extraída directamente del sistema GIES.

Valoración:

Fórmula:

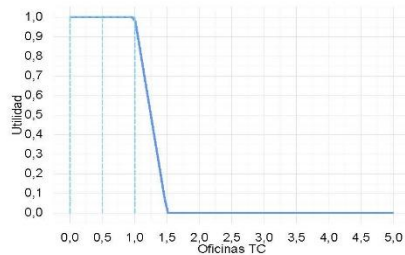
$$OTC = \frac{NPPTC}{NTOTC}$$

Indicador 32: Oficinas TC

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Utilidad:



Indicador 33: Salas MT/TP

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Estándar:

Un grupo importante de actividades académicas ejecutadas por los profesores e investigadores a tiempo parcial o a medio tiempo requieren de espacios de trabajo destinados exclusivamente para las mismas; para el efecto las instalaciones de la institución deben contar con un número adecuado de salas de trabajo de tal manera que se garantice una relación óptima entre el número de profesores a tiempo parcial y a medio tiempo y el número de puestos de trabajo. Los puestos de trabajo deben tener mobiliario para el trabajo de los profesores y para la atención a los estudiantes, y deben garantizar el acceso a internet, a impresora y a línea telefónica. Se espera que relación no sea mayor a tres profesores por puesto de trabajo.

Valoración:

NTDMTTP: Número total de docentes MT/TP

Descripción y cálculo: Este valor es estimado a partir de la diferencia entre el número total de docentes y el número total de docentes TC verificado.

NTPMTTP: Número total de puestos de trabajo destinados a profesores e investigadores a medio tiempo y tiempo parcial

Descripción y cálculo: La variable es extraída directamente del sistema GIIES.

Valoración:

Fórmula:

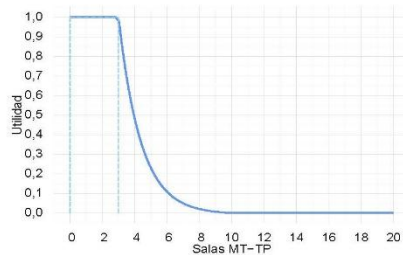
$$SMTP = \frac{NTDMTTP}{NTPMTTP}$$

Indicador 33: Salas MT/TP

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Infraestructura

Utilidad:



Indicador 34: Conectividad

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: TIC

Estándar:

Este indicador evalúa la facilidad de acceso y la relación entre el ancho de banda de la conexión a internet disponible en todos los predios de la institución y los usuarios de la misma. Esta valoración se la realizara tomando el total del ancho de banda contratado por la IES, medido en kilo bits por segundo (kbps), dividido para la suma ponderada de estudiantes, profesores e investigadores y personal administrativo, como usuarios de este servicio. El ancho de banda de la IES estara dado por la acumulación de todos los anchos de banda contratados para las diferentes instalaciones durante el año 2015, con al menos un año de validez, que se encuentren ofreciendo el servicio de conectividad al momento de la visita. El estándar para el indicador exige como mínimo 60 kbps/número de personas(ponderadas).

Valoración:

NEP: Número total de estudiantes presenciales.

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación presencial.

NPPTC: Número de profesores cuya última dedicación durante el período de evaluación fue TC.

Descripción y cálculo: Se extrae todos los docentes cuya última dedicación haya sido de tiempo completo y su contrato esté vigente dentro del ancho máximo de los períodos de evaluación declarados por la IES. El dato preliminar anterior es cruzado con la muestra que se pidió generar a la IES para TC's y posteriormente se verificó en el período de evaluación. Se constató la dedicación y titularidad del docente.

Para determinar la variable se cuenta el número de docentes TC's que pasaron el filtro anterior y se lo expande empleando el número total de TC's declarados por la IES y el tamaño de la muestra de TC's.

K: Suma de anchos de banda contratados por la IES en kbps.

Descripción y cálculo: Variable es extraída directamente del sistema GIIES.

NTE: Total de empleados.

Descripción y cálculo: Esta variable es el conteo de los empleados con contratos vigentes dentro de los períodos declarados por la IES.

Indicador 34: Conectividad

Criterio: Recursos e infraestructura

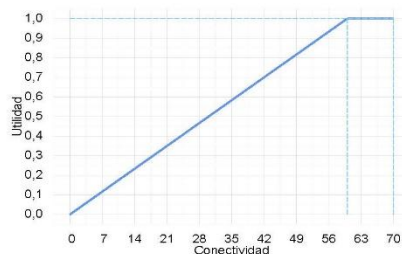
Subcriterio: TIC

Valoración:

Fórmula:

$$C = \frac{K}{0,175 \cdot NEP + 0,5 \cdot (NTE + NPPTC)}$$

Utilidad:



Indicador 35: Plataforma de gestión académica

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: TIC

Estándar:

La institución de educación superior cuenta con un sistema informático y procedimientos para la gestión de procesos académicos, que garantiza la disponibilidad, confiabilidad y transparencia de los resultados y la información obtenidos.

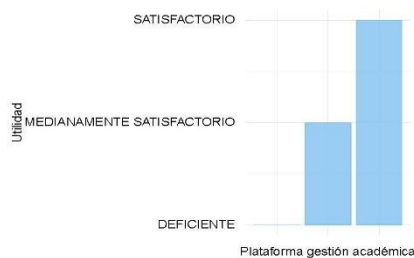
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 36: Gestión de la biblioteca

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Bibliotecas

Estándar:

La institución de educación superior cuenta con un sistema de gestión de bibliotecas que garantiza el acceso efectivo y de calidad a los servicios bibliotecarios para todos los profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores de la institución.

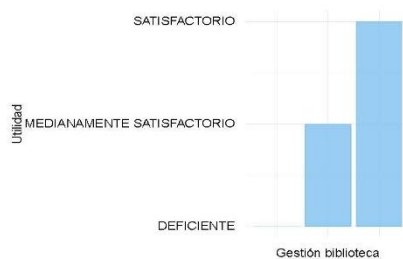
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 37: Libros por estudiante

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Bibliotecas

Estándar:

Este indicador mide la relación entre los títulos disponibles en las bibliotecas y el total de estudiantes en todas las modalidades de estudio de la institución: presencial, semipresencial y a distancia. Dicha relación debe ser consistente y garantizar el acceso de los estudiantes al material bibliográfico necesario en los procesos de docencia e investigación. Las bibliotecas deben tener suficiente acervo para atender las demandas académicas. El estándar establece un mínimo de 5 títulos por estudiante.

Valoración:

NEP: Número total de estudiantes presenciales

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación presencial.

NESP: Nombre: Número total de estudiantes semipresenciales

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación semipresencial.

NED: Número total de estudiantes a distancia

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación a distancia.

NTID: Número de títulos impresos y digitales disponibles en las bibliotecas.

Descripción y cálculo: Variable resulta de la expansión de la muestra de títulos impresos y libros digitales verificados.

Valoración:

Fórmula:

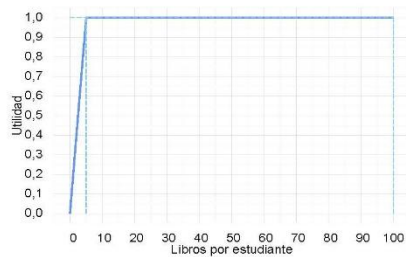
$$LE = \frac{NTID}{NEP + NESP + NED}$$

Indicador 37: Libros por estudiante

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Bibliotecas

Utilidad:





Indicador 38: Espacio estudiantes

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Bibliotecas

Estándar:

Este indicador mide la relación entre los espacios disponibles en la biblioteca y el total ponderado de estudiantes de la institución. Para el efecto se considera la dedicación horaria de los estudiantes, de esta manera, la ponderación del total de estudiantes semipresenciales y a distancia equivale al veinte y cinco por ciento del total de estudiantes presenciales de la institución. Las bibliotecas deben contar con espacios suficientes para el acceso de sus estudiantes. El mínimo de calidad esperado es un máximo de 20 estudiantes por puesto de biblioteca.

Valoración:

NEP: Número total de estudiantes presenciales.

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación presencial.

NESP: Nombre: Número total de estudiantes semipresenciales.

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación semipresencial.

NED: Número total de estudiantes a distancia.

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes declarados en los períodos por la IES se toma por identificador único todos aquellos que siguen una formación a distancia.

NSTE: Número de sitios de trabajo para estudiantes en bibliotecas.

Descripción y cálculo: Variable es extraída directamente del sistema GIIES.

Valoración:

Fórmula:

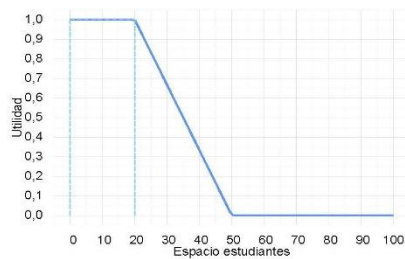
$$EE = \frac{NEP + 0,25 \cdot (NESP + NED)}{NSTE}$$

Indicador 38: Espacio estudiantes

Criterio: Recursos e infraestructura

Subcriterio: Bibliotecas

Utilidad:





Indicador 39: Admisión a estudios de posgrado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Condiciones

Estándar:

La institución de educación superior cuenta con políticas, procedimientos y estándares claros que se aplican en todos los programas de posgrado, considerando sus particularidades, a todos los postulantes de su oferta académica.

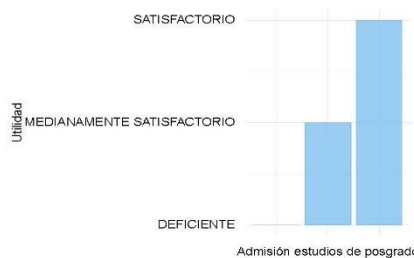
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 40: Bienestar estudiantil

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Condiciones

Estándar:

La unidad de bienestar estudiantil contribuye a la generación, implementación y seguimiento de actividades que permiten mejorar las condiciones en las que se desenvuelven los estudiantes, de acuerdo a los alcances determinados para esta unidad en la normativa vigente.

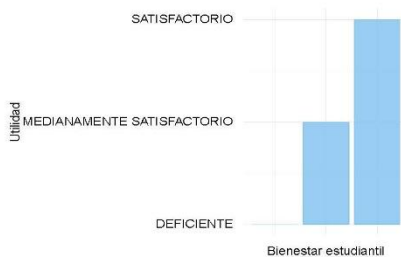
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:



Indicador 41: Acción afirmativa

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Condiciones

Estándar:

La institución de educación superior cuenta con políticas y normativas que garantizan la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin discriminación de género, credo, orientación sexual, etnia, cultura, preferencia política, condición socioeconómica o discapacidad.

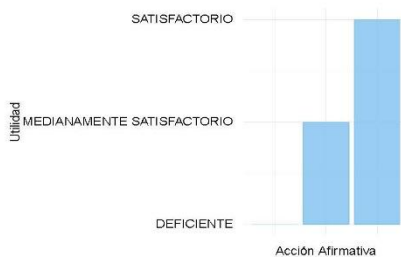
Valoración:

Satisfactorio: La IES cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.

Medianamente satisfactorio: La IES cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.

Deficiente: La IES no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado.

Valoración:





Indicador 42: Tasa de retención grado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Eficiencia académica

Estándar:

La tasa de retención evalúa el nivel de permanencia e indirectamente el nivel de deserción de los estudiantes de la institución al inicio de su carrera. La IES debe implementar procesos académicos que garanticen la permanencia de los estudiantes en sus estudios. El porcentaje de retención esperado es de 80%.

Valoración:

NEMPO: Número de estudiantes matriculados durante el período académico ordinario en el que se efectúa la evaluación de la institución, que fueron admitidos dos años antes.

Descripción y cálculo: Se extrae la base de estudiantes por cada uno de los períodos se verifica que sean de tercer nivel, no hayan desertado y no posean fecha de graduación, luego se toma los estudiantes cuya fecha de ingreso sea mayor o igual a dos y menor a tres años con respecto a la fecha final del último período de evaluación declarado por la IES. Finalmente se cuenta por identificador único de estudiante por cada código de IES.

NTEAD: Número total de estudiantes que fueron admitidos en la carrera dos años antes del período de evaluación.

Descripción y cálculo: A partir de los estudiantes declarados por la IES en los últimos períodos que no han convalidado, se toma aquellos que se encuentren en el conjunto empleado para determinar NEMPO y se los cuenta por identificador único de estudiante por cada código de IES.

Valoración:

Fórmula:

$$TR = 100 \cdot \frac{NTEAD}{NEMPO}$$

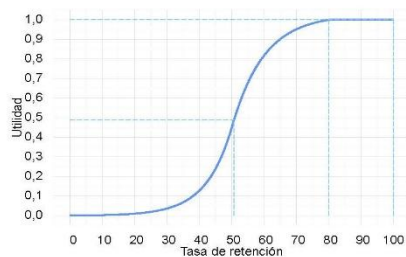


Indicador 42: Tasa de retención grado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Eficiencia académica

Utilidad:





Indicador 43: Tasa de titulación grado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Eficiencia académica

Estándar:

El indicador complementa la evaluación de la eficiencia académica considerando el nivel de permanencia de los estudiantes hasta el final de su carrera. Los procesos eficientes de docencia investigación y vinculación permiten lograr eficiencia en la tasa de titulación de sus estudiantes. La tasa de titulación mínima esperada es de 80%.

Valoración:

TCG: Tamaño de cohorte de grado.

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes se extrae solo aquellos de tercer nivel. Para cada uno de los estudiantes a partir de la fecha final del último período declarado por la IES se retrocede en años el tiempo de duración de la carrera en la cual se encuentre matriculado y en caso de tener tesis se retrocede un año y medio más; se filtra los estudiantes cuya primera fecha inicial es menor o igual a la fecha anteriormente calculada en no más de un año.

NGG: Número de graduados de grado.

Descripción y cálculo: Del conjunto anterior se extrae los estudiantes graduados para los cuales su fecha tope de graduación es menor o igual a la fecha de graduación declarada.

Para cada estudiante, la fecha tope de graduación es calculada sumando a la primera fecha inicial los años de duración de la carrera en la cual se encuentre matriculado más año y medio en caso de titulación con tesis.

Valoración:

Fórmula:

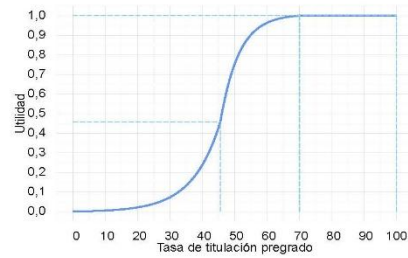
$$TTG = 100 \cdot \frac{NGG}{TCG}$$

Indicador 43: Tasa de titulación grado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Eficiencia académica

Utilidad:





Indicador 44: Tasa de titulación posgrado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Eficiencia académica

Estándar:

El indicador complementa la evaluación de la eficiencia académica considerando el nivel de permanencia de los estudiantes hasta el final de su carrera de posgrado. Los procesos eficientes de docencia investigación y vinculación permiten lograr eficiencia en la tasa de titulación de sus estudiantes. La tasa de titulación mínima esperada es de 80%.

Valoración:

TCP: Tamaño de la cohorte de posgrado.

Descripción y cálculo: De todos los estudiantes se extrae solo aquellos de cuarto nivel. Para cada uno de los estudiantes a partir de la fecha final del último período declarado por la IES se retrocede en años el tiempo de duración de la carrera en la cual se encuentre matriculado y en caso de tener tesis se retrocede un año y medio más; se filtra los estudiantes cuya primera fecha inicial es menor o igual a la fecha anteriormente calculada en no más de un año.

NGP: Número de graduados de posgrado.

Descripción y cálculo: Del conjunto anterior se extrae los estudiantes graduados para los cuales su fecha tope de graduación es menor o igual a la fecha de graduación declarada.

Para cada estudiante, la fecha tope de graduación es calculada sumando a la primera fecha inicial los años de duración de la carrera en la cual se encuentre matriculado más año y medio en caso de titulación con tesis..

Valoración:

Fórmula:

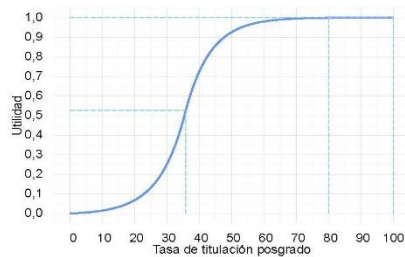
$$TTP = 100 \cdot \frac{NGP}{TCP}$$

Indicador 44: Tasa de titulación posgrado

Criterio: Estudiantes

Subcriterio: Eficiencia académica

Utilidad:



B. Pesos de los indicadores

Tabla B.1: Indicadores con sus respectivos pesos

Código	Nombre	Tipo	Peso
1	Planificación Estratégica	CUALITATIVO	0,0100
2	Planificación Operativa	CUALITATIVO	0,0100
3	Rendición de cuentas	CUALITATIVO	0,0100
4	Ética y responsabilidad	CUALITATIVO	0,0100
5	Políticas y procedimientos	CUALITATIVO	0,0100
6	Sistemas de información	CUALITATIVO	0,0080
7	Oferta Académica	CUALITATIVO	0,0080
8	Información para la evaluación	CUANTITATIVO	0,0140
9	Formación posgrado	CUANTITATIVO	0,0800
10	Doctores TC	CUANTITATIVO	0,0650
11	Posgrado en formación	CUANTITATIVO	0,0160
12	Estudiantes por TC	CUANTITATIVO	0,0270
13	Titularidad TC	CUANTITATIVO	0,0200
14	Horas clase TC	CUANTITATIVO	0,0140
15	Horas clase MT/TP	CUANTITATIVO	0,0120
16	Titularidad	CUANTITATIVO	0,0130
17	Evaluación	CUALITATIVO	0,0070
18	Dirección mujeres	CUANTITATIVO	0,0080
19	Docencia mujeres	CUANTITATIVO	0,0080
20	Remuneración TC	CUANTITATIVO	0,0720
21	Remuneración MT / TP	CUANTITATIVO	0,0180
22	Planificación de la investigación	CUALITATIVO	0,0300
23	Gestión de recursos investigación	CUALITATIVO	0,0100
24	Producción científica	CUANTITATIVO	0,0900
25	Producción regional	CUANTITATIVO	0,0200
26	Libros revisados por pares	CUANTITATIVO	0,0600
27	Planificación de la vinculación	CUALITATIVO	0,0150
28	Gestión de recursos vinculación	CUALITATIVO	0,0050
29	Proyectos de vinculación	CUALITATIVO	0,0100
30	Calidad aulas	CUANTITATIVO	0,0300
31	Espacios de bienestar	CUALITATIVO	0,0300
32	Oficinas TC	CUANTITATIVO	0,0300
33	Salas MT-TP	CUANTITATIVO	0,0120
34	Conectividad	CUANTITATIVO	0,0180
35	Plataforma gestión académica	CUALITATIVO	0,0200
36	Gestión biblioteca	CUALITATIVO	0,0150
37	Libros por estudiante	CUANTITATIVO	0,0250
38	Espacio estudiantes	CUANTITATIVO	0,0200
39	Bienestar estudiantil	CUALITATIVO	0,0286
40	Acción Afirmativa	CUALITATIVO	0,0214
41	Tasa de retención	CUANTITATIVO	0,0350

Continúa a la siguiente página



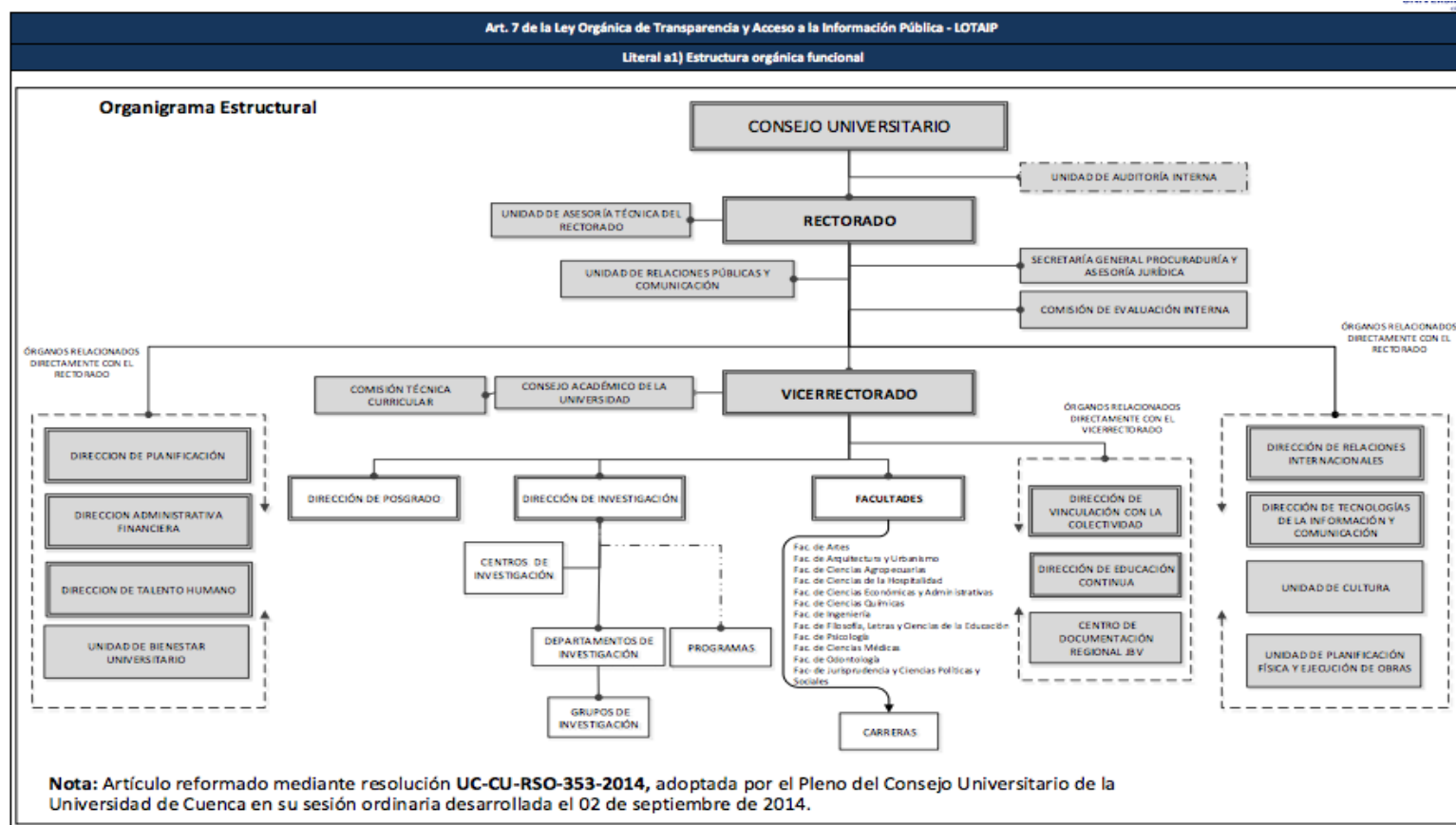
Código	Nombre	Tipo	Peso
42	Tasa de titulación pregrado	CUANTITATIVO	0,0350



Referencias bibliográficas

- [CEAACES, 2013] CEAACES (2013). *Modelo de evaluación de desempeño institucional de las IES*. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador.
- [Figueira et al., 2005] Figueira, J., Greco, S., and Ehrgott, M. (2005). *Multiple criteria decision analysis: state of the art surveys*, volume 78. Springer.
- [LOES, 2010] LOES (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Asamblea Nacional del Ecuador.
- [Mateo and Cristóbal, 2012] Mateo, J. and Cristóbal, R. S. (2012). *Multi Criteria Analysis in the Renewable Energy Industry*. Springer.
- [Wierzbicki, 2010] Wierzbicki, A. (2010). *The Need for and Possible Methods of Objective Ranking*. Springer.

Organigrama Estructural de la Universidad de Cuenca



Fuente: Manual orgánico de gestión organizacional por procesos de la Universidad de Cuenca. (Planificación, 2014)



Cuestionario entrevistas a profundidad

Entorno Político - Legal

1. ¿Cómo están constituidos los poderes públicos en el Ecuador durante su gestión?
2. ¿Cómo es la relación entre la Universidad de Cuenca y el actual gobierno?
3. ¿Bajo qué leyes se ampara el funcionamiento de la Universidad de Cuenca?
4. ¿Considera que las leyes y reglamentaciones de la educación superior están bien elaboradas?
5. ¿Qué modificaría de dichas reglamentaciones?
6. ¿Cuáles son las fortalezas del entorno político – legal?
7. ¿Cuáles son las oportunidades del entorno político – legal?
8. ¿Cuáles son las debilidades del entorno político – legal?
9. ¿Cuáles son las amenazas del entorno político – legal?

Entorno Económico

1. ¿Cómo se encuentra la situación económica del país?
2. ¿Considera que el monto designado para la Universidad de Cuenca es el adecuado?
3. ¿Cuáles son las fortalezas del entorno económico?
4. ¿Cuáles son las oportunidades del entorno económico?
5. ¿Cuáles son las debilidades del entorno económico?
6. ¿Cuáles son las amenazas del entorno económico?

Entorno Sociocultural

1. ¿La Universidad de Cuenca es socialmente responsable?
2. ¿La Universidad de Cuenca promueve el cuidado del medio ambiente?
3. ¿La Universidad de Cuenca fomenta la equidad de género?
4. ¿La Universidad de Cuenca garantiza el respeto hacia la diversidad cultural y vela por el cumplimiento de los derechos de los diferentes grupos de la comunidad universitaria y de la sociedad?
5. ¿Cuáles son las fortalezas del entorno sociocultural?
6. ¿Cuáles son las oportunidades del entorno sociocultural?



7. ¿Cuáles son las debilidades del entorno sociocultural?
8. ¿Cuáles son las amenazas del entorno sociocultural?

Entorno Tecnológico

1. ¿Considera que la institución cuenta con tecnología adecuada?
2. ¿La Universidad de Cuenca impulsa el desarrollo tecnológico?
3. ¿La Universidad de Cuenca genera nuevo conocimiento científico y tecnológico?
4. ¿Cuáles son las fortalezas del entorno tecnológico?
5. ¿Cuáles son las oportunidades del entorno tecnológico?
6. ¿Cuáles son las debilidades del entorno tecnológico?
7. ¿Cuáles son las amenazas del entorno tecnológico?



DEPENDENCIA	MUJER	HOMBRE	Total	PESO %	ENCUESTA S POR CADA CASO
AULA DE DERECHOS HUMANOS	1		1	0,19%	0
CENTRO DE DOCUMENTACION REGIONAL JUAN BAUTISTA VASQUEZ	14	7	21	3,91%	9
COMISION DE EVALUACION INTERNA	1		1	0,19%	0
DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA	27	20	47	8,75%	20
DIRECCION DE EDUCACION CONTINUA	2	1	3	0,56%	1
DIRECCION DE INVESTIGACION	6	3	9	1,68%	4
DIRECCION DE PLANIFICACION	2	1	3	0,56%	1
DIRECCION DE POSTGRADOS	3		3	0,56%	1
DIRECCION DE TALENTO HUMANO	17	6	23	4,28%	10
DIRECCION DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES	14	31	45	8,38%	19
DIRECCION DE VINCULACION CON LA COLECTIVIDAD	1		1	0,19%	0
ESCUELA DE TRABAJADORES SALVADOR ALLENDE		1	1	0,19%	0
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y URBANISMO	7	5	12	2,23%	5
FACULTAD DE ARTES	5	3	8	1,49%	3
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS	7	25	32	5,96%	13
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD	6	2	8	1,49%	3
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS	11	6	17	3,17%	7
FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS	19	17	36	6,70%	15
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS	13	10	23	4,28%	10
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	14	10	24	4,47%	10
FACULTAD DE INGENIERIA	10	12	22	4,10%	9
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES	8	6	14	2,61%	6
FACULTAD DE ODONTOLOGIA	16	9	25	4,66%	10
FACULTAD DE PSICOLOGIA	3	3	6	1,12%	3
INSTITUTO DE EDUCACIÓN FISICA		1	1	0,19%	0
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LENGUAS	2		2	0,37%	1
PROMAS	4	3	7	1,30%	3
PYDLOS	2		2	0,37%	1
RECTORADO	3	4	7	1,30%	3
SECRETARIA GENERAL PROCURADURIA	5	2	7	1,30%	3
TRANSPORTE		6	6	1,12%	3
UNIDAD DE AUDITORIA	2	1	3	0,56%	1
UNIDAD DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	8	1	9	1,68%	4
UNIDAD DE CULTURA	4	4	8	1,49%	3
UNIDAD DE PLANIFICACION FISICA Y EJECUCION DE OBRAS	4	61	65	12,10%	27
UNIDAD DE RELACIONES PUBLICAS Y COMUNICACION	5	4	9	1,68%	4
VICERRECTORADO	3	1	4	0,74%	2
VLIR	20	2	22	4,10%	9
Total general	269	268	537	100,00%	224,00



Desviacion estandar	0,25
error	0,0025
constante del nivel de confianza	3,8416
N	224,19353
N	224



LOCACIÓN	ESTRATO	TAMAÑO	PESO(Wi)	P	Q	WIPQ
ARQUITECTURA Y URBANISMO	1	775	0,0489	0,50	0,50	0,01
ARTES	2	767	0,0484	0,50	0,50	0,01
CIENCIAS AGROPECUARIAS	3	1016	0,0641	0,50	0,50	0,02
CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD	4	892	0,0563	0,50	0,50	0,01
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	5	2436	0,1537	0,50	0,50	0,04
CIENCIAS MÉDICAS	6	3040	0,1918	0,50	0,50	0,05
CIENCIAS QUÍMICAS	7	1364	0,0861	0,50	0,50	0,02
FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	8	1551	0,0979	0,50	0,50	0,02
INGENIERÍA	9	1406	0,0887	0,50	0,50	0,02
JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES	10	1397	0,0882	0,50	0,50	0,02
ODONTOLOGÍA	11	464	0,0293	0,50	0,50	0,01
PSICOLOGÍA	12	739	0,0466	0,50	0,50	0,01
TOTAL		15847	1,000			0,25

ESTADÍSTICOS TAMAÑO DE MUESTRA	DATOS
ERROR	0,0025
Z'	3,84
n	375
n final	375

ESTRATO	Tamaño	V. Mínima
ARQUITECTURA Y URBANISMO	18	18
ARTES	18	18
CIENCIAS AGROPECUARIAS	24	24
CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD	21	21
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	58	58



CIENCIAS MÉDICAS	72	
CIENCIAS QUÍMICAS	32	
FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	37	
INGENIERÍA	33	
JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES	33	
ODONTOLOGÍA	11	
PSICOLOGÍA	17	
TOTAL	375	



72					
32					
37					
33					
33					
11					
17					
375					



FACULTAD/DEPENDENCIA	Total	Porcentaje	ENCUESTAS
DIRECCION DE INVESTIGACIÓN	10	0,83%	2
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y URBANISMO	57	4,74%	14
FACULTAD DE ARTES	89	7,40%	22
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS	83	6,91%	20
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD	57	4,74%	14
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	136	11,31%	33
FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS	251	20,88%	61
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS	105	8,74%	25
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	144	11,98%	35
FACULTAD DE INGENIERÍA	97	8,07%	24
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES	53	4,41%	13
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA	47	3,91%	11
FACULTAD DE PSICOLOGÍA	46	3,83%	11
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LENGUAS	26	2,16%	6
VLIR	1	0,08%	0
Total	1.202	100,00%	291

Nota: Incluye 27 docentes ocasionales 2 – contratados

N= 1.202

σ = 0,25

e= 0,0025

Z= 3,8416

Ordenando se obtiene la fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z_{\alpha}^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z_{\alpha}^2}$$

n= 291,302026



Cuestionario de la encuesta a docentes de la Universidad de Cuenca

Encuesta de opinión: Reputación Institucional Universidad de Cuenca

Gracias por tomar parte en este estudio para el trabajo de titulación: “Diagnóstico de la Reputación Corporativa de la Universidad de Cuenca”. Su participación nos ayudará a determinar la reputación de la institución. Sus percepciones son importantes para esta investigación; se mantendrán en estricta confidencialidad.

Indicaciones: Por favor lea las preguntas cuidadosamente.

Dependencia a la que pertenece: _____

1. Marque con una (x) un número del 1 al 5 su nivel de satisfacción o insatisfacción con las “condiciones de trabajo” de la Universidad de Cuenca. Siendo:

1 = Muy insatisfecho 2 = Insatisfecho 3 = Ni satisfecho ni insatisfecho 4 = Satisfecho 5 = Muy satisfecho

	1	2	3	4	5
Ambiente social de trabajo					
Sistemas de gestión de seguridad					
Sistemas de gestión de salud					
Participación y diálogo					
Iluminación					
Mobiliario					
Jornada laboral					
Salario					
Tiempo de descanso entre horas					
Vacaciones					
Actividades designadas					
Trabajo en equipo					

2. Marque con una (X) un número del 1 al 5 su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones de acuerdo “al diálogo y participación dentro de la institución”. Siendo:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

	1	2	3	4	5
Sus ideas son tomadas en cuenta					
Cuenta con el apoyo de sus compañeros					
Se siente integrado en la institución					
Los comunicados internos son de utilidad					
Los canales de comunicación utilizados son adecuados					
La institución se preocupa por mantener un buen clima laboral					
Existe un trato justo y evita cualquier tipo de					



favoritismo					
Tiene la oportunidad de proponer nuevos proyectos o formas de realizar el trabajo					
La institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses					
Recibe formación para actualizar sus conocimientos de trabajo					
Tiene información disponible sobre los puestos vacantes dentro de la institución					
Conoce cuáles son sus tareas y responsabilidades					
Cuenta con información necesaria para realizar su trabajo con excelencia					
Tiene libre acceso a la información de la institución					

3. Marque con una (X) su opinión de acuerdo a la gestión de los siguientes “valores internos” de la Universidad de Cuenca. Siendo:

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Indiferente 4 = Bueno 5 = Muy bueno

La Universidad de Cuenca:	1	2	3	4	5
Servir a la sociedad					
Cumplir con las regulaciones legales y reglamentarias					
Fortalecer el sentido de identidad y pertenencia					
Presentar informes y rendir cuentas					
Liderar la gestión académica, científica					
Lidera la gestión administrativa					
Trabajar bajo los principios de calidad y pertinencia social y científica					
Fomentar el trabajo en equipo					
Asegurar una comunicación altamente efectiva					
Apoyar a la gestión institucional					
Gestionar los cambios institucionales y del entorno con visión proactiva					
Fortalecer las capacidades y competencias del talento humano					
Respetar la diversidad cultural					
Velar por el cumplimiento de los derechos					
Generar espacios de diálogo para promover el cambio					
Mejorar y diversificar las políticas de acción afirmativa					

4. Califique la prestación de “servicios “que la Universidad de Cuenca tiene para su personal administrativo. Siendo:

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Indiferente 4 = Bueno 5 = Muy bueno

6= Desconoce



Universidad de Cuenca

	1	2	3	4	5	6
Capacitación personal						
Servicio de limpieza						
Servicio de seguridad						
Parqueo						
Infraestructura del Campus Universitario						
Espacios verdes						
Acondicionamiento aulas (equipo y mobiliario)						
Espacios recreativos						
Laboratorios						
Auditorios						
Centro de Documentación Regional Juan Bautista Vázquez (Biblioteca)						
Teatro Carlos Cueva Tamariz						
Distribución y acceso a baños						
Limpieza de baños						
Cafeterías						
Imprenta						
Cooperativa de Consumo (Comisariato)						
Almacén Universitario						
Seguro de Vida y Accidentes						
Psicología Clínica						
Laboratorio Clínico						
Dispensario Médico						
Centro de Diagnóstico Biomédico						
Atención Odontológica						
Centro de Acupuntura						
Consultorio Jurídico						
Aula de Derechos Humanos						
Fondo Provida						

SERVICIOS CREDU	1	2	3	4	5	6
Piscina						
Sauna, turco e hidromasaje						
Canchas de raquet						

5. Señale una opción. La “imagen” general de la Universidad de Cuenca es:

Muy mala	
Mala	
Neutral	
Buena	
Muy buena	

6. Califique el “funcionamiento” de la institución.

	Muy malo	Malo	Neutral	Bueno	Muy bueno
--	----------	------	---------	-------	-----------



Clima laboral					
Trabajo en equipo					
Recursos materiales					
Talento humano					
Comunicación interna					

7. ¿Siente “orgullo” por la Universidad de Cuenca?

Mucho	Medianamente / Poco	Nada

8. ¿La Universidad de Cuenca le inspira “confianza”?

Mucha	Medianamente / Poca	Nada

9. ¿Se siente parte de la Universidad de Cuenca, o integrado a la misma?

Mucho	Medianamente / Poco	Nada

10. Ordene jerárquicamente del 1 al 5, la reputación de cada institución universitaria de la ciudad, siendo 1 la de mejor reputación y 5 la de peor reputación.

Universidad Politécnica Salesiana	
Universidad del Azuay	
Universidad Católica de Cuenca	
Universidad de Cuenca	
Universidad Técnica Particular de Loja	

11. ¿Usted recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen lugar para desempeñarse laboralmente?

Si ☐

Tal vez ☐

No ☐

¡Gracias por su colaboración!



Cuestionario de la encuesta al personal administrativo de la Universidad de Cuenca

Encuesta de opinión: Reputación Institucional Universidad de Cuenca

Gracias por tomar parte en este estudio para el trabajo de titulación: “Diagnóstico de la Reputación Corporativa de la Universidad de Cuenca”. Su participación nos ayudará a determinar la reputación de la institución. Sus percepciones son importantes para esta investigación; se mantendrán en estricta confidencialidad.

Indicaciones: Por favor lea las preguntas cuidadosamente.

Dependencia a la que pertenece: _____

4. Marque con una (x) un número del 1 al 5 su nivel de satisfacción o insatisfacción con las “condiciones de trabajo” de la Universidad de Cuenca. Siendo:

1 = Muy insatisfecho 2 = Insatisfecho 3 = Ni satisfecho ni insatisfecho 4 = Satisfecho 5 = Muy satisfecho

	1	2	3	4	5
Ambiente social de trabajo					
Sistemas de gestión de seguridad					
Sistemas de gestión de salud					
Participación y diálogo					
Iluminación					
Mobiliario					
Uniforme					
Jornada laboral					
Salario					
Tiempo de descanso entre horas					
Vacaciones					
Actividades designadas					
Trabajo en equipo					

5. Marque con una (X) un número del 1 al 5 su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones de acuerdo “al diálogo y participación dentro de la institución”. Siendo:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

	1	2	3	4	5
Sus ideas son tomadas en cuenta					
Cuenta con el apoyo de sus compañeros					
Se siente integrado en la institución					
Los comunicados internos son de utilidad					
Los canales de comunicación utilizados son adecuados					
La institución se preocupa por mantener un buen					



clima laboral					
Existe un trato justo y evita cualquier tipo de favoritismo					
Tiene la oportunidad de proponer nuevos proyectos o formas de realizar el trabajo					
La institución se preocupa por conocer sus necesidades e intereses					
Recibe formación para actualizar sus conocimientos de trabajo					
Tiene información disponible sobre los puestos vacantes dentro de la institución					
Conoce cuáles son sus tareas y responsabilidades					
Cuenta con información necesaria para realizar su trabajo con excelencia					
Tiene libre acceso a la información de la institución					

6. Marque con una (X) su opinión de acuerdo a la gestión de los siguientes “valores internos” de la Universidad de Cuenca. Siendo:

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Indiferente 4 = Bueno 5 = Muy bueno

La Universidad de Cuenca:	1	2	3	4	5
Servir a la sociedad					
Cumplir con las regulaciones legales y reglamentarias					
Fortalecer el sentido de identidad y pertenencia					
Presentar informes y rendir cuentas					
Liderar la gestión académica, científica					
Lidera la gestión administrativa					
Trabajar bajo los principios de calidad y pertinencia social y científica					
Fomentar el trabajo en equipo					
Asegurar una comunicación altamente efectiva					
Apoyar a la gestión institucional					
Gestionar los cambios institucionales y del entorno con visión proactiva					
Fortalecer las capacidades y competencias del talento humano					
Respetar la diversidad cultural					
Velar por el cumplimiento de los derechos					
Generar espacios de diálogo para promover el cambio					
Mejorar y diversificar las políticas de acción afirmativa					

11. Califique la prestación de “servicios “que la Universidad de Cuenca tiene para su personal administrativo. Siendo:

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Indiferente 4 = Bueno 5 = Muy bueno



6= Desconoce

	1	2	3	4	5	6
Capacitación personal						
Servicio de limpieza						
Servicio de seguridad						
Parqueo						
Infraestructura del Campus Universitario						
Espacios verdes						
Acondicionamiento aulas (equipo y mobiliario)						
Espacios recreativos						
Laboratorios						
Auditorios						
Centro de Documentación Regional Juan Bautista Vázquez (Biblioteca)						
Teatro Carlos Cueva Tamariz						
Distribución y acceso a baños						
Limpieza de baños						
Cafeterías						
Imprenta						
Cooperativa de Consumo (Comisariato)						
Almacén Universitario						
Seguro de Vida y Accidentes						
Psicología Clínica						
Laboratorio Clínico						
Dispensario Médico						
Centro de Diagnóstico Biomédico						
Atención Odontológica						
Centro de Acupuntura						
Consultorio Jurídico						
Aula de Derechos Humanos						
Fondo Provida						

SERVICIOS CREDU	1	2	3	4	5	6
Piscina						
Sauna, turco e hidromasaje						
Canchas de raquet						

12. Señale una opción. La “imagen” general de la Universidad de Cuenca es:

Muy mala	
Mala	
Neutral	
Buena	
Muy buena	

13. Califique el “funcionamiento” de la institución.



	Muy malo	Malo	Neutral	Bueno	Muy bueno
Clima laboral					
Trabajo en equipo					
Recursos materiales					
Talento humano					
Comunicación interna					

14. ¿Siente “orgullo” por la Universidad de Cuenca?

Mucho	Medianamente / Poco	Nada

15. ¿La Universidad de Cuenca le inspira “confianza”?

Mucha	Medianamente / Poca	Nada

16. ¿Se siente parte de la Universidad de Cuenca, o integrado a la misma?

Mucho	Medianamente / Poco	Nada

17. Ordene jerárquicamente del 1 al 5, la reputación de cada institución universitaria de la ciudad, siendo 1 la de mejor reputación y 5 la de peor reputación.

Universidad Politécnica Salesiana	
Universidad del Azuay	
Universidad Católica de Cuenca	
Universidad de Cuenca	
Universidad Técnica Particular de Loja	

12. ¿Usted recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen lugar para desempeñarse laboralmente?

Si ☐

Tal vez ☐

No ☐



Universidad de Cuenca

¡Gracias por su colaboración!



Cuestionario de la encuesta a estudiantes de la Universidad de Cuenca

Encuesta de opinión: Reputación Institucional Universidad de Cuenca

Gracias por tomar parte en este estudio. Su participación nos ayudará a determinar la reputación institucional de la Universidad de Cuenca. Los resultados serán útiles para la planificación estratégica y la toma de decisiones a futuro de la institución. Sus percepciones son importantes para este estudio; se mantendrán en estricta confidencialidad.

Indicaciones: Por favor lea las preguntas cuidadosamente.

Facultad a la que pertenece: _____

1. Marque con una (X) cuál es su grado de “satisfacción” de acuerdo a la educación que recibe en la Universidad de Cuenca.

Muy satisfecho	
Satisfecho	
Ni satisfecho ni insatisfecho	
Insatisfecho	
Muy insatisfecho	

2. Indique si está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones marcando con una (X) en el número que corresponda, siendo:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Universidad de Cuenca:	1	2	3	4	5
Ofrece un servicio de buena calidad					
Aporta confianza					
Trata de mejorar continuamente					
Impulsa el desarrollo tecnológico					
Actúa con transparencia					
Fortalece el sentido de identidad y pertenencia					
Se preocupa por las necesidades de sus estudiantes					
Lidera la gestión académica y científica					
Provee una gestión administrativa de calidad					
Fortalece la vinculación con la colectividad					
Promueve la preservación del medio ambiente					
Fomenta el trabajo en equipo					
Respeto la diversidad cultural					
Vela por el cumplimiento de los derechos					



3. De las siguientes opciones cuáles considera que son “puntos fuertes y puntos débiles” de la Universidad de Cuenca. Marque con una (X).

PF = Punto fuerte D = Desconoce PD = Punto débil

	PF	D	PD
Innovación			
Calidad en educación			
Gratuidad			
Capacitación personal docente			
Atención personal administrativo			
Servicio de limpieza			
Servicio de seguridad			
Parqueo para estudiantes			
Tecnología en laboratorios			
Servicio de Internet y Wi-Fi			
Infraestructura de Campus Universitario			
Áreas verdes			
Acondicionamiento de aulas			
Espacios recreativos			
Auditorios			
Centro de Documentación Regional Juan Bautista Vázquez (Biblioteca)			
Teatro Carlos Cueva Tamariz			
Acceso y distribución de baños			
Limpieza de baños			
Servicio de guardería			
Cafeterías			
Cooperativa de Consumo (Comisariato)			
Almacén Universitario			
Becas			
Intercambios			
Seguro de Vida y Accidentes			
Psicología Clínica			
Laboratorio Clínico			
Dispensario Médico			
Centro de Diagnóstico Biomédico			
Atención Odontológica			
Centro de Acupuntura			
Consultorio Jurídico			
Aula de Derechos Humanos			
Bienestar Universitario			

4. Califique la calidad del “servicio” del Centro de Recreación y Deporte Universitario (CREDU) en sus distintas áreas. Siendo:



1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Indiferente 4 = Bueno 5 = Muy bueno 6 = Desconoce

CREDU	1	2	3	4	5	6
Piscina						
Sauna, turco e hidromasaje						
Canchas de raquet						

5. Marque con una (X) los “conceptos” que usted asocia con la institución:

Reconocimiento	
Excelencia	
Compromiso	
Liderazgo	
Calidad	
Creatividad	
Innovación	
Equidad	
Solidaridad	
Eficiencia	

6. Ordene jerárquicamente del 1 al 5, la reputación de cada institución universitaria de la ciudad, siendo 1 la de mejor reputación y 5 la de peor reputación.

Universidad Politécnica Salesiana	
Universidad del Azuay	
Universidad Católica de Cuenca	
Universidad Cuenca	
Universidad Técnica Particular de Loja	

7. ¿La Universidad de Cuenca inspira confianza?

Mucha	Medianamente / Poca	Nada

8. ¿La Universidad de Cuenca brinda credibilidad?

Mucha	Medianamente / Poca	Nada

9. ¿Usted recomendaría la Universidad de Cuenca? Señale su respuesta:

Sí ☐



Universidad de Cuenca

Tal vez

☐

No

☐

¡Gracias por su colaboración!



Cuestionario del grupo focal aplicado a estudiantes de la Universidad de Cuenca

1. ¿Qué aspectos influyen en su satisfacción o insatisfacción con la educación que reciben en la Universidad de Cuenca?
2. ¿De qué forma la Universidad se preocupa o no se preocupa por las necesidades de sus estudiantes?
3. ¿Qué aspectos de la gestión administrativa usted considera de calidad y qué le faltaría para mejorar a la actual administración?
4. ¿Por qué el parqueo, tecnología, aulas, distribución y limpieza de baños son puntos débiles?
5. a) ¿Qué aspectos negativos encuentra en la atención del personal administrativo?
b) ¿Qué problemas tiene el servicio de internet y Wi-Fi de la Universidad?
c) ¿Por qué las cafeterías son un punto débil?
6. ¿Asocian estos conceptos con la institución y por qué? Excelencia, calidad y reconocimiento.
7. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca sea considerada la de mejor reputación?
8. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca les aporte confianza o desconfianza?
9. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca les brinde credibilidad?
10. ¿Por qué recomendarían estudiar en la Universidad de Cuenca y por qué no?



Cuestionario del grupo focal aplicado a docentes de la Universidad de Cuenca

1. ¿Qué aspectos influyen en la satisfacción o insatisfacción con el ambiente social de trabajo?
2. ¿Qué aspectos influyen en su satisfacción o insatisfacción con el diálogo y participación dentro de la Universidad?
3. ¿Qué aspectos hacen que el trabajo en equipo dentro de la institución sea satisfactorio o insatisfactorio?
4. ¿Cuáles son los motivos para que sus ideas sean o no tomadas en cuenta?
5. ¿Qué hace y qué no hace la institución por tener un buen clima laboral?
6. ¿Qué hace la Universidad de Cuenca para conocer las necesidades e intereses de sus docentes? ¿Qué le faltaría hacer?
7. ¿Qué hace la Universidad para fomentar el trabajo en equipo?
8. ¿Cómo la Universidad genera espacios de diálogo para promover el cambio?
9. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca tenga una buena o mala imagen?
10. ¿Qué hace que la Universidad tenga un buen o mal funcionamiento?
11. ¿Cuáles son los factores más importantes por los que usted siente orgullo de la Universidad de Cuenca?
12. ¿Por qué le inspira confianza o desconfianza la Universidad de Cuenca?
13. ¿Qué factores hacen que se sienta parte o integrado de la Universidad de Cuenca?
14. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca sea considerada la de mejor reputación?
15. ¿Por qué recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen espacio para desempeñarse laboralmente y por qué no?
- 16.



**Cuestionario del grupo focal aplicado al personal administrativo de la
Universidad de Cuenca**

1. ¿Qué aspectos positivos o negativos influyen para su satisfacción o insatisfacción con el ambiente social de trabajo?
2. ¿Qué hace o no hace la Universidad por mantener un buen clima laboral?
3. ¿Qué hace la Universidad de Cuenca para conocer las necesidades e intereses de su personal administrativo? ¿Qué le faltaría hacer?
4. ¿Qué aspectos influyen en su satisfacción o insatisfacción con el diálogo y participación dentro de la Universidad?
5. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca tenga una buena o mala imagen?
6. ¿Qué hace que la Universidad de Cuenca tenga un buen o mal funcionamiento?
7. ¿Cuáles son los factores más importantes por los que usted siente orgullo de la Universidad de Cuenca?
8. ¿Por qué le inspira confianza o desconfianza la Universidad de Cuenca?
9. ¿Qué factores hacen que se sienta parte o integrado a la Universidad de Cuenca?
10. ¿Qué aspectos hacen que la Universidad de Cuenca sea considerada la de mejor reputación?
11. ¿Por qué recomendaría a la Universidad de Cuenca como un buen espacio para desempeñarse laboralmente y por qué no?



Transcripción de la entrevista sobre el contexto general de la Universidad de Cuenca

Entrevistado: Si usted quiere un análisis FODA por ejemplo, hay el plan estratégico de la Universidad de Cuenca, el plan estratégico fue construido con todos los autores de la universidad y allí están detectados una cantidad de temas que se deben trabajar en el interno y externo de la universidad entonces eso les puede servir de base de mucho para el trabajo que ustedes están haciendo en cuanto al tema de reputación porque tiene varios ámbitos, creo yo, no sé cómo le están esquematizando el tema de la reputación.

Entrevistador: ¿Cómo es la relación actual con el gobierno central?

Entrevistado: De hecho nos llevamos bien el rector fue nombrado miembro de esta comisión de ética y le nombró el mismo presidente entonces allí se hicieron buenos vínculos digamos con el gobierno desde el punto de vista de trabajo más que de algún lineamiento político, entonces eso fue bueno porque el señor rector no tenía ningún vínculo con el partido político ni con el gobierno entonces más bien creemos desde el mismo punto de vista del señor rector que fue por el tema de la Universidad de Cuenca por cuenca mismo como representante de la universidad entonces le eligieron en esa ocasión al señor rector.

Entonces creemos que allí había una buena confianza del gobierno, entonces el señor rector y esta comisión cumplieron su trabajo y ya se terminó entregaron el informe se trabajó en el código de ética y sabemos que de alguna manera se está analizando a través de las instancias correspondientes este plan de ética.

Entonces hay una muy buena relación la semana anterior por ejemplo el señor rector se ha reunido con los representantes de los asambleístas por el tema de la LOES es la ley que rige las universidades y se estaba yendo a discutir en un debate esta ley entonces nosotros la Universidad de Cuenca tenemos algunos criterios de cómo tiene o como tuvo que haber sido entonces el rector pudo reunir a todos los asambleístas del Azuay y poderles contar cuales eran



nuestras necesidades y solicitarles y pedirles que eso sea discutido en la asamblea.

Entonces vinieron todos eso significa que hay una relación de confianza con la Universidad de Cuenca, entonces desde ese punto de vista le vemos bastante bien, bastante cercano no ahora por ejemplo estamos trabajando queremos tener una cita directamente con el presidente tratar algunos temas de la universidad entonces por estos vínculos es posible que podamos pedir cita con el presidente.

La Universidad de Cuenca más allá de todo tiene mucha confianza sobre todo en la gente que viene de afuera nos ven bien desde el punto de vista institucional digamos así sobre todo en el tema de las consultorías por ejemplo el Municipio confía mucho en el tema de las consultorías nos ha pedido que hagamos muchos estudios en distintas áreas, si estudios muy sensibles complicados tal vez y le hemos hecho, hecho bien y así mismo muchas consultorías también para el sector empresarial por ejemplo este rato estamos trabajando con grupos empresariales grandes del país haciendo algunos estudios técnicos, económicos, y es porque tienen confianza en la universidad, confianza en sus técnicos en sus autoridades, muchos organismos sociales también confían mucho en la universidad y piden apoyo en diferentes temas así es que la universidad como institución tiene muy buena acogida dentro de la ciudad siempre hemos estado buscando para todo.

El Municipio nos busca contantemente, este rato estamos en un gran proyecto de salud con el Municipio, en el tema de salud preventiva a través de algunos proyectos que nosotros tenemos entonces eso es bueno. Tenemos un programa que se llama cuenca ciudad universitaria que fue creada por la asamblea nacional para cuenca que es un proyecto que está liderado y manejado dentro de la Universidad de Cuenca y allí también estamos haciendo algunos proyectos, este que le digo con el Municipio ha sido muy bueno, hemos tenido muy buena relación con la Prefectura por ejemplo hemos tenido muy buena relación con las cámaras es decir hay buenas relaciones.



Vamos a hablar de algunos aspectos importantes pueden ser no tan bien acogidos sobre todo temas políticos, pero en si el rector en realidad al no tener ninguna afiliación pues tiene esa libertad de poder hablar con todos por ejemplo sabemos que el prefecto y el alcalde no tienen una buena relación nosotros conversamos con ambas no tenemos ningún problema, lo mismo pasa con las cámaras pasa con organismos de la sociedad civil, nosotros a través de nuestro proyectos de vinculación también tenemos muy buena acogida dentro de la universidad, yo no sé exactamente el número pero sería muy bueno que ustedes dentro de su tesis tomaran en cuenta tenemos una cantidad de convenios que firmamos voy a exagerar pero casi a diario convenios con distintas instituciones convenios técnicos, convenios cooperación, convenios de asistencia de todo tipo, entonces porque todavía le ven a la universidad como institución confiable y de hecho lo somos cuando se nos encargan las actividades tratamos de hacer de la mejor manera, acabo de hablar este rato con la función del ministerio de justicia que nos está preguntando cómo va el tema del convenio para ya firmar entonces con todos los organismos tenemos muy buenas relaciones en realidad.

Entrevistador: Nos puede ayudar con el monto que le dan a la universidad, el monto económico para que pueda subsistir.

Entrevistado: Es una información pública las cifras exactas no sé pero más o menos a nosotros el gobierno nos entrega casi 60 millones de dólares.

Entrevistador: ¿Y son suficientes?

No son suficientes para nada, pueden entrar en la página web hay un tema que se llama transparencias ustedes saben más que yo hay la transparencia de la comisión de participación ciudadana y control social notros publicamos todos los meses los datos financieros, datos de algunas dependencias nuestras, el informe del año anterior allí están publicados los montos ya exactos si ustedes quieren los números hay un montón de estadísticas que ustedes pueden revisar allí está la página web o sino les puedo conseguir la dirección de planeamiento que tiene unos cuantos libros pueden ver tranquilamente allí esta los detalles de los valores.



Allí tenemos problemas justamente la reunión que estamos buscando con el presidente es para contarle que estamos teniendo problemas en cuanto a la entrega de los recursos si bien es cierto eso da el gobierno dentro del Fopedeupo que es el fondo creado para las universidades, pero además nos dan otros recursos también.

Hay los recursos de autogestión de la universidad, por ejemplo, hay unas cuentas atrasadas que nos tienen que cancelar como el IVA por ejemplo que ofrecieron darnos pero no nos han entregado, cuando nos dan la plata no es que ya nos dan así, si no nos van activando el sistema en el ministerio de finanzas y vamos de allí sacando los recursos pero cuando abren, cuando hay como acceder ese es el gran problema, el año anterior nos abrieron en octubre entonces no podemos pagar un montón de cosas entre ellas a veces a profesores, colaboradores que tienen contratos y no se les puede pagar por varios meses, ese es un gran problema social que no es causado por nosotros, es causado por el ministerio, eso el señor rector lo ha dicho, no sé si ustedes le han visto en la agenda de medios que tiene el y que es bastante continuada digamos.

En donde va explicando muchos de estos temas, recién paso una ronda de visita de medios en la cual explicaba justamente estos problemas que nos encontramos. Nosotros pensábamos que en la ley ya se aprobó la nueva reforma de la LOES hace dos semanas me parece pero sin embargo quedan allí algunos temas que no fueron tomados en cuenta en beneficio de las universidades tenemos muchos problemas, entonces nos puede servir de insumo también las entrevistas del rector en donde se ha manifestado públicamente nuestra posición frente a la LOES frente al tema del presupuesto allí es en donde hay más conflicto tenemos digamos entre comillas con las entidades gubernamentales como es el ministerio de finanzas que no nos da el dinero como se debe y eso nos causa muchísimos problemas hay que estar en una pelea constante.

Entrevistador: Le voy a pedir que me ayude con un FODA de la Universidad.



Entrevistado: Las relaciones que tienen las autoridades con los profesores, personal administrativo y estudiantado hacen que la relación casa dentro es muy diferente a la que hay casa afuera, acá la universidad es muy diversa, tiene muchos grupos tiene muchas especialidades, muchas áreas de conocimiento y eso es lo que le hace ser diversa justamente esa diversidad cambia la casa hacia afuera.

Adentro en cambio ayuda pero también a veces dificulta algunas actividades por ejemplo en el tema de profesores uno de los principales temas es el de las profesiones, los concursos, nosotros tenemos muchos profesores contratados y el tema es que hay que hacer concurso para que pasen a ser titulares pero no.

El rector actual suspendió todos los concursos porque ya no hay dinero para pagar, o sea el presupuesto que da el gobierno no nos avanza para pagar los sueldos

Y que es lo que pasa cuando nosotros asumimos el rectorado había una cantidad digamos excesivo de profesores entonces una de las primeras medidas administrativas de gestión fue detener los concursos, y trabajar en un plan de optimización de la planta docente por el crecimiento y eso está en el informe de gestión, el crecimiento iba muy exponencial en cuanto al número de profesores.

Eso hay que tomar en cuenta en el año 2012 más o menos 2013 había un número de alumnos que parece que está alrededor de 14.000 estudiantes y habían alrededor de 900 profesores, para el año 2015 – 2016 cuando el rector entro en funciones seguíamos manteniendo los mismos alumnos pero casi con 1200 profesores, hubo un incremento de casi 300 profesores y esa cantidad de profesores se comían el presupuesto.

Si seguíamos con esta tendencia de crecimiento nuestro presupuesto no iba a alcanzar entonces la primera medida fue detener los concursos porque el hecho de tener concurso significa que el profesor que ingresa gana más por otro lado muchos profesores que ingresan van a estudiar sus maestrías y doctorados y la universidad les paga eso y aparte tiene que contratar otros



profesores para que den clases entonces es un doble gasto entonces eso no aguantaba el presupuesto.

A los profesores digamos en el ámbito de docente se pararon los concursos y de hecho están parados los concursos porque el señor rector les ha pedido a los decanos que presenten un plan completo y detallado de cuál es la real necesidad de profesores en sus facultades y en eso están trabajando los decanos y decanas y ellos nos tienen que decir cuántos necesitan en cuanto tiempo necesitan, necesitan todos para mañana, dos años, tres años en qué áreas con que perfiles, tienen que ser PHD, maestrías, tienen que ser completos tienen que ser tiempos parciales.

Tenemos un caso interesante en la facultad que llaman a concurso a tiempo completo gana el profesor y al siguiente día pide que le pasen a tiempo parcial y le pasan entonces la facultad calificó allí.

En la otra facultad le llaman a un profesor para tiempo parcial gana el concurso y al siguiente día pide que le cambien a tiempo completo y le dan, entonces estas cosas ya no queremos que sigan pasando por eso se han detenido los concursos por esas y otras cosas hasta que no haya un plan de las realidades dentro de la facultad.

Los profesores que son contratados no les ha gustado mucho porque claro la opción de ellos es quedarse en un puesto fijo y todo eso ahora claro los concursos no son muchos además un concurso eso significa que el que gane, muchas veces los profesores creen los que ganan se van a quedar aquí y no es así en el corto tiempo sino que hay muchos profesores ya han dado varios años clases aquí y cuando han llegado a un concurso no han ganado, e entonces el hecho de que sean contratados no les asegura que van a ganar un concurso.

Entrevistador: ¿Los titulares tienen un contrato sin número de años?

Entrevistado: Si eso es así son titulares tienen nombramiento.

Entrevistador: A un profesor contratado yo le puedo contratar hoy día y mañana ya no eso es así.



Entrevistador: Y eso no es una desventaja que sean titulares porque le digo en el caso nuestro hay profesores que realmente no deberían estar aquí y no hay como hacerle nada, en evaluaciones docentes dice que es el sentir de la mayoría, tal vez cambiar esta modalidad.

Entrevistado: Más que intocables hay procesos de evaluación a los docentes, procesos de capacitación es todo un proceso es todo un sistema, pero en general la relación con los docentes es bastante buena. El rector les ha explicado todos estos datos y sobre todo este año vamos a arrancar con los concursos, vamos a empezar cuando ya tengamos la debida planificación, justamente cuando las facultades nos hagan llegar arrancamos con los concursos, para este año, para el siguiente y de aquí en adelante porque el crecimiento tiene que ser bastante planificado con el tema de los concursos porque si esto se deja abierto habría grandes pérdidas económicas es más sabiendo el cuento del gobierno que no nos da la plata así no mas es peor.

Con los estudiantes nos va bien nosotros tenemos reuniones permanentes con los presidentes de las Aso Escuelas tenemos 16000 estudiantes este rato, no podemos reunirles a todos inclusive tiene que haber una manera estructurada planificada nos reunimos con la FEUE y hemos coordinado muchísimas actividades con los chicos, actividades muy interesantes como por ejemplo la próxima semana hay una casa abierta hemos estado trabajado directamente con los chicos, el tema de las becas hemos trabajado mucho con ellos, uno de nuestros proyectos es la residencia universitaria a las personas que más necesitan por ejemplo en los 150 años que es otro tema que creo que si hay algo que puedo decir la universidad es bien acogida dentro de la sociedad cuando fue el desfile de los 150 años es un desfile que unió a toda la gente habla bien se siente parte de la universidad.

Con los chicos hay un tema el de las elecciones por ejemplo o representante de cogobierno como se llama ellos quieren tener mayor participación la ley que se aprobó este rato la LOES les da mayor participación para lo que sería el cogobierno. Para otros temas que son ya la ley no depende de la universidad, por ejemplo, la elección de decanos la ley dice que el rector designa a los decanos.



Pero que dicen los alumnos nosotros queremos votar, queremos elegir a nuestras autoridades pero no podemos irnos en contra de la ley, hemos hecho cambios hemos sugerido a los chicos que hagan llegar sus sugerencias para mandar así mismo al congreso a la asamblea pero ya salió la ley la ley si bien es cierto les aumentó la participación, pero no les amplió muchos temas de elegir entonces ese es un tema ya del movimiento estudiantil como tal pero nos llevamos bastante bien con todos.

Con los empleados bastante bien últimamente hicimos un proceso de mejorarles los sueldos de reubicarles en los puestos hemos trabajado en el ministerio de trabajo directamente se hizo una consultoría en donde se revisaron todos los puestos y casi a todos se les mejoró los sueldos, pero eso nos causó un dolor de cabeza terrible, la persona que más gana en esta universidad quería ganar más inclusive en contra de la ley.

Dice la ley “que los empleados y trabajadores no pueden ganar no sé si 1200 o 1600 dólares” no pueden ganar más de esto pero hay gente que gana mucho más que esto y ellos querían aumento de sueldo ellos eran los que molestaban, son temas de justicia social al rector algunas personas le dijeron más te metiste en líos pero no es así porque la gran mayoría de personas salieron aventajados en cuanto a su sueldo y a sus posiciones tuvimos que hacer algunos movimientos de gente obviamente de acuerdo a su experiencia a su formación sus títulos a sus competencias.

Claro que a alguna gente no le gusto que le muevan de su puesto con las cosas que estaban haciendo pero correspondía de acuerdo a la ley para hacer a todos o a nadie entonces mucha gente estuvo de acuerdo a otros nos les gustó, pero a nivel general salió bastante bien.

Como digo hay personas que no están de acuerdo les explico para un mismo trabajo digamos la secretaría la ley dice que este tiene que ser el sueldo y aquí en la universidad las secretarias ganaban así unas más otras menos por antigüedad por un montón de cosas.

No es así deberían todas ganar lo mismo dice la ley, entonces que es lo que se hizo nosotros les aumentamos un poco el sueldo base y a todos los que están debajo vinieron a ganar esto pero a estos de acá no había como reducirles el



suelo tienen que seguir ganando lo que han ganado siempre entonces a esta persona claro que se le aumentó el sueldo, a esta persona de aquí no se le aumentó nada a esta persona de acá se le aumentó un poquito el sueldo pero es lo que decía la ley porque a mí me aumenta poquito y porque a ella le aumenta más es para que todos ganen lo mismo y esta persona que ganaba más dice y porque a todos les aumenta y a mí no me aumenta nada, entonces así es el tema cultural, pero estamos contentos desde el punto de vista de la administración porque para muchas actividades hemos logrado nivelar los sueldos eso es justicia social creo yo.

Entonces la universidad es muy política toda la administración tiene sus opositores, gente que está en contra pero no es tan grave y algo que haga que la universidad como institución pueda estar quedando mal, o generando conflictos internos que siempre pasan dentro de la casa pero a la larga lo que hace la universidad a pesar de sus conflictos a pesar de que yo no estoy de acuerdo con usted porque me peleo con mi vecino cuando hay que hacer un trabajo se hace muy bien, las consultorías por ejemplo la tarifa de los taxis, estamos con el tema de Quimsacocha estamos haciendo un tema netamente técnico tenemos un montón de problemas como por ejemplo el agua, la minería pero la universidad es técnica en ese sentido por eso nos siguen viendo con buenos ojos para poderles dar ese aporte entonces la universidad sigue haciendo muchísimas cosas a pesar de algunas diferencias a la larga cuando ya toca trabajar todos meten el hombro y eso está bien.

Entrevistador: ¿Qué fortalezas tiene en lo político legal?

Entrevistado: Tenemos un buen estatuto que tiene que ser informado porque cambió la ley. Si cambia la ley nosotros inmediatamente tenemos que cambiar para estar de acuerdo en la ley.

Entonces está bastante bien estructurada hay que hacer unos cambios sobre todo modernizarle, eso le veía como una oportunidad porque al modernizarle podemos incluirle algunas cosas que no estaban por ejemplo hay una unidad de propiedad intelectual que es muy importante para el tema de las investigaciones, no estaba dentro de nuestro organigrama pero es una oportunidad.



Otro tema la agenda de oportunidades la aula de derechos humanos que fue estructurada que ataca todos los temas relacionados con los derechos humanos, todo con los grupos más vulnerables que es bastante nuevo pero eso no estaba dentro de la estructura, entonces esta es la oportunidad para poderle incluir y darle el peso que realmente necesita.

En lo político como ya les conté hay buena relación nos llevamos con todos no somos una institución con una bandera política, ni el rector ni muchos de sus autoridades no tienen afiliación política eso nos hace ser un poco independiente de poder hablar con todo el mundo de hecho cuando estaban aquí los asambleístas nos daban miedo de confrontarlos pero logramos sentarnos para dialogar.

Lo mismo ha pasado con otras instituciones el CEAACES, SEMPLADES, SENECHYT con todos ellos en general tenemos muy buena relación siempre a la Universidad de Cuenca le ven como un ejemplo para las otras universidades.

En lo económico les he contado también el presupuesto es limitado aquí tenemos muchos problemas como les decía con los fondos que no nos asignan a tiempo por ejemplo ahora se comprometieron en devolvernos el IVA y no nos quieren devolver el IVA y ya fue un compromiso no sé cómo ponerle eso son muchos problemas de presupuesto.

Entrevistador: Puede ser una amenaza.

Entrevistado: Y es una amenaza seria porque con esa plata podemos terminar nuestro campus de Balzay y ahora sin esa plata nos vamos a ver seriamente perjudicados, tenemos algo bueno que son las consultorías, las consultorías ingresa plata a la universidad eso es la autogestión digamos esto es bueno y esto es malo las facultades por ejemplo a través de las maestrías que hacen ingresa dinero a la universidad, los cursos de educación continua entonces son ingresos para la universidad, tenemos un instituto de idiomas que es ingreso para la universidad nos queda platita, tenemos la empresa U Cuenca EP que es una empresa que hace negocios grandes y también es un ingreso a la larga aquí hay unos proyectos bien grandes que se están manejando que son ingresos para la universidad.



Fíjese que la ley nueva va a hacer que estas cosas no existan pero ese es un perjuicio para la universidad porque dicen que las universidades no necesitan las entidades públicas eso cambió en la ley hay que ver cómo queda.

Otro ingreso las facultades hacen consultorías con el ministerio de educación por ejemplo con Etapa, con el Municipio, con el consejo provincial que a la larga son ingresos.

Pero podríamos mejorar para que nos avance para más, lo que aquí ingresa y lo que está presupuestado me parece que está en los 10 millones de dólares pero tomando en cuenta la plata que nos deben, entonces justamente es planificando algunas actividades para que haya más ingresos a la universidad si bien es cierto hacemos bastante pero la universidad para subsistir necesita 100 millones de dólares.

El gobierno nos da como 60 y los otros 40 va saliendo por allí y con los años va a ser más, hemos creado un montón de instancias de los cuales vamos a tener ingresos esperamos que cada vez vaya dando un poco más, aquí se está hablando de incubadoras de empresas los emprendimientos de los chicos.

En el socio cultural yo creo que es más de la universidad sería bueno que vayan a la unidad de relaciones públicas que tiene la universidad, conversen con Verónica ella les va a poder mostrar la cantidad de eventos que realizan de todo tipo, el año anterior estábamos celebrando los 150 años de la universidad y se hicieron varias actividades y este año está pasando algo similar, tenemos un montón de actividades relacionadas con el tema socio culturales esa es una forma de dar a conocer a la universidad, de relacionarse con otras instituciones recién pasó el tema de filosofía es la que más hace estos temas en el tema de lo cultural de la literatura los foros de educación y así mismo cada facultad tiene sus eventos.

Si va a la facultad de medicina creo que hay muchas cosas a través de vinculación, aquí podrían hablar también con la directora de vinculación hay una cantidad de eventos muy interesantes en el área sociocultural, derecho por ejemplo tienen el consultorio de derecho que da buen servicio que es otra forma, podrían conversar con el director del área socio cultural también



hemos hecho varios eventos tuvimos las tres óperas todo el tiempo ha pegado muy bien en la sociedad.

La universidad es gigante son 12 facultades tenemos 5 campus.

El campus de Balzay se va a convertir en otro polo de desarrollo.

Hablen con el Dr. Verdugo para que les cuente la agenda de actividades por ejemplo esta agenda toca temas de género tema de discapacidades queremos ser una universidad inclusiva, temas de raza es un plan que tiene la universidad para manejar temas de mejor manera pero hay temas que hay trabajar mucho más. Se podría decir que no es una debilidad pero si es algo que hemos estado trabajando que también han hecho muchos eventos, conversatorios sobre género sobre todo claro que dentro de estas áreas hay temas que predominan pero se deja de lado otras áreas como por ejemplo discapacidades, temas de etnias por ejemplo.

Sería bueno que hablen con bienestar universitario por ejemplo el tema de las guarderías que son centro de desarrollo infantil que están planificados nuevos centros de campus el paraíso esta facultad es la más grande y muchos alumnos y profesores que tienen a los niños que no tienen con quien dejarles, Entonces estamos intentando crecer allí, las becas para los chicos es muy interesante, los recursos limitados que tenemos becas para los mejores estudiantes, becas para los mejores deportistas, de artes es un incentivo más bien, tenemos las becas completas son chicos con grandes necesidades se les da la alimentación y alguna ayuda económica también hay una ficha socioeconómica que se revisa para este tema.

En el tema tecnológico creo que es una de las fortalezas que tiene la universidad en todo lo que es ciencia y tecnología si vemos con las áreas estamos trabajando, la gran fortaleza que tenemos es la DIUC con todos los problemas que puedan haber pero la dirección de investigación manejan interesantes proyectos de investigación que nos relacionan con muchas áreas y con muchos organismos de la sociedad.

Tenemos una unidad de emprendimiento que es una unidad de vinculación por ejemplo en Guapán tenían problemas con algún horno fuimos y le



arreglamos dando la solución no solo eso sino sirvió para hacer investigaciones a más de haberles cobrado por el trabajo también nos ganamos unos cuantos proyectos de investigación que resultaron unas publicaciones de origen científica y así tenemos muchas vinculaciones con las cámaras, con industrias que es muy limitado porque la industria no da mucha apertura a la universidad, pero se hace, se hace bastante.

En filosofía tienen un proyecto con el ministerio de educación están capacitando a los profesores de primaria secundaria, en odontología se ayuda con los dientes a las escuelas rurales.

Dentro de todo esto la mayor fortaleza que tenemos son los estudios de agua, tenemos un departamento de recursos hídricos de allí salen la mayor cantidad de publicaciones y de allí hay muchas interacciones con comunidades del sector rural, con investigaciones que se hacen para terrenos de sembríos, como dotarles de agua.

El campus Balzay está pensado para hacer un centro tecnológico, un parque tecnológico es decir a Balzay van a ir las facultades técnicas ingeniería, química, arquitectura es donde tenemos la mayor fortaleza tecnológica ya están contruidos algunos edificios donde van a estar nuestros mayores proyectos de investigación.

Pero otras áreas necesitan equipos modernos, el tema de los recursos económicos nos imposibilita pero ahora trabajamos mucho en redes si nosotros no tenemos tiene la UPS o tiene la UDA entonces trabajamos con varias universidades y ellos también trabajan con nosotros tenemos un doctorado con otras universidades pero eso es también de todas las potencialidades de las universidades y se hace una fortaleza.

Si algo no tenemos buscamos o nos buscan ya sea en tecnología, espacios de alguna manera se va haciendo frente a estas limitaciones que tenemos obviamente nos tocaría invertir muchísimo pero poco a poco algunas cosas se suplen pero si hace falta invertir mucho más.



Transcripción de la entrevista sobre el contexto político – legal de la Universidad de Cuenca

1. ¿Cuáles son las leyes que rigen a la Universidad de Cuenca?

La universidad se rige en la Ley Orgánica de Educación superior como normativa externa, internamente al estatuto de la Universidad de Cuenca aprobado desde 2013, con normas y regulaciones no específicas es más generales.

2. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la parte legal de la Universidad de Cuenca?

Con la aparición de la LOES se empezó a regular de manera general a las universidades, inclusive el estatuto de la universidad es propuesto por nosotros, pero aprobado por el CEAACES. Dentro del estatuto se establecen todas las normas internas que debe desarrollar la universidad. El estatuto tiene 127 normativas y cada una tiene que ir con un reglamento o instructivo, a los cuales para darles mayor legalidad tienen que ser aprobados por el consejo universitario (es el órgano que aprueba las normativas).

Hay reglamentos de dirección en la que se establece la misión, visión, qué función tiene cada dirección, objetivos, plan de actuar, todo esto es regulado a partir del estatuto, antes de esto todo era regulado con un reglamento general.

3. ¿Cómo es la relación Universidad de Cuenca y el Gobierno del Ecuador?

Al ser pública la Universidad de Cuenca forma parte del órgano de control SENESCYT y CEAACES, los cuales son creados a partir de la LOES, la misma que está en vigencia desde el 2010. La Universidad depende del gobierno en asignación presupuestaria, yo no le siento en participación activa en la política de gobierno, pero siempre va ir alineada.

4. ¿Cuáles son las oportunidades del entorno político – legal?

Nosotros estamos dentro de la secretaria general generando una unificación de las normativas, para evitar que cada facultad se maneje de forma diferente ya que siempre ha existido la segregación por facultades, es decir cada facultad tenía procesos legales diferentes. Ya desde el año 2017 sacamos reglamentos generales para la aplicación en todas las facultades.

5. ¿Cuáles son las debilidades del entorno político – legal?

Al ser una institución pública todas las regulaciones pueden ser reclamadas por la vía contenciosa.



6. ¿La Universidad de Cuenca cumple con todas las normativas?

La universidad tiene que siempre actuar bajo la LOES, no solamente en la parte de educación sino también en el ámbito administrativo.

7. ¿Cuáles son las amenazas del entorno político – legal?

Siempre vamos a estar en la mira de los órganos de control, es decir no se tiene autonomía, la cual se reconoce, pero no se cumple en muchos temas, ya que se le imponen muchas normas. Otro caso puede ser la CEAACES tiene las normas para la recategorización de los profesores, a veces los cuales violan los derechos constitucionales, pero tenemos que cumplirlos ya que están en el reglamento.

8. ¿Existe alguna debilidad en cuanto a la relación Universidad – Estado?

La asignación presupuestaria será siempre una debilidad, pero se puede considerar también una amenaza. Ya que cada año es diferente. La cual no va subir, en general siempre baja por la situación económica del país.

9. ¿No se ha pensado en la reducción de cupos? Ya que se ha ampliado.

Lo que pasa es que esto lleva a la universidad a buscar fondos propios y a la autogestión. A pesar que los órganos de control ponen trabas para generar la misma. También nos encontramos bajo decretos ministeriales y/o presidenciales lo que también nos frena un poco en la autogestión.



Transcripción de la entrevista sobre el contexto económico de la Universidad de Cuenca

1. ¿Cómo usted cree que se encuentran entorno económico en el país?

Este momento existe realmente una inestabilidad económica en el país sobre todo para el sector público en virtud de que no existe una política clara y definida respecto de cómo se va a manejar las finanzas públicas, si bien existen varios o se a mencionado que va a haber varios recortes o que se va a modificar la política, sin embargo no existe realmente una línea clara hacia dónde vamos y cómo vamos a llegar allá, estamos trabajando desde septiembre del año anterior bajo un decreto de austeridad que de alguna forma limita la acción de muchos proyectos que tenemos nosotros dentro de la universidad sin embargo es una política que tenemos que cumplir y limita realmente la acción.

2. ¿Cuál es el monto designado para la universidad de Cuenca y si considera que es el monto adecuado que les brinda el gobierno central?

Bueno nosotros en la universidad al estar atados del presupuesto general del estado tenemos un presupuesto total de ochenta y nueve millones de dólares de esos ochenta y nueve millones están divididos en tres partes: primero en el valor que la universidad recibe por la gratuidad de la educación superior, luego el propodeupo que es el fondo signado a universidades en función de la recaudación de los impuestos y específicamente del IVA y del impuesto a la renta y luego este año tenemos una asignación por la devolución de los valores cobrados de IVA de años anteriores específicamente desde el 2014. Realmente el presupuesto no es el perfecto ni es el que la universidad requiere siempre vamos a necesitar más presupuesto lastimosamente estamos atados a las asignaciones que se establecen en la ley orgánica de educación superior, por tanto esos montos si bien varían al menos sabemos que existe la



certeza de que el gobierno nos va a pasar esos recursos, adicionalmente tiene un componente de autogestión básicamente compuesto por todas las acciones, proyectos, convenios que la Universidad maneja y opera desde la gestión institucional.

3. ¿Cuál cree usted que son las fortalezas del entorno económico que tiene la Universidad?

Dentro del departamento financiero solo como unidad financiera la principal fortaleza es la que se ha logrado construir un equipo de trabajo y tenemos claridad en las metas que tenemos, tenemos procesos específicos y básicamente el empoderamiento de la gente que está trabajando dentro del procedimiento financiero.

4. ¿Cuáles son las oportunidades en el entorno económico dentro del departamento?

Las oportunidades: lo primero es que en estos años me atrevería a decir que los tres últimos años estamos trabajando en una nueva modalidad si se quiere hasta hace unos años la universidad manejando su autonomía tenía un esquema interno de trabajo este rato ese esquema se ha ampliado y aplicamos norma nacional y es una oportunidad para que la gente aprenda mucho más y también para que aplique sus conocimientos en bien de la gestión financiera.

5. ¿Cuáles cree usted que son las debilidades que tiene el entorno económico dentro de la Universidad?

Las debilidades básicamente de la gestión financiera de la universidad es estar atado a un presupuesto General y de alguna forma a una relación demasiado estricta con el ministerio de finanzas en el tema económico y luego en el tema de la gestión financiera no sé si sea una debilidad, pero si es un conflicto la diversidad de la gestión mismo de la universidad en



realidad hay doce facultades quince dependencias donde se manejan veintisiete tipos de trámites que de manera si complica la gestión.

6. ¿Cuáles cree usted que son las amenazas del entorno económico?

Si volvemos al tema del proceso financiero como tal dentro de la universidad creo que una de las amenazas graves es la inestabilidad que este momento tiene el personal en el área financiera específicamente el setenta por ciento de la gente tiene un contrato de servicios ocasionales lo que de alguna forma nos hace pensar que el no tener estabilidad en algún momento podríamos perder hasta gente y por lo tanto podríamos perder todo el conocimiento adquirido y sería realmente complicado llegar a esa situación.

Tema Concursos para puestos de trabajo dentro de la Universidad

La universidad tiene planificado los concursos, tiene una planificación del talento humano, sin embargo, por la misma razón que le comentaba de que estamos atados a las aprobaciones de los ministerios no lo hemos logrado aún.



Transcripción de la entrevista sobre el contexto sociocultural de la Universidad de Cuenca

1. ¿Cree usted que la Universidad de Cuenca es Socialmente Responsable?

Por supuesto, no hay duda de aquello. Como Universidad Pública cumple un papel importante en la educación universal y gratuita, y como formadora de profesionales ha dado grandes aportes a la sociedad en todas las áreas del conocimiento, sin mencionar la valiosa contribución de sus diversos programas de investigación y vinculación para con la comunidad.

2. ¿Cree usted que la Universidad de Cuenca fomenta la equidad de género?

Desconozco de programas específicos o campañas puntuales sobre el fomento de la equidad de género. Sin embargo, considero que la Universidad a institucionalizado a equidad de género en todas sus áreas, tanto académicas como administrativas. El trabajo colectivo y equilibrado de la diversidad de género es algo que en el día a día se lo puede notar a simple vista.

3. ¿Cree usted que la Universidad de Cuenca garantiza el respeto hacia la diversidad cultural y vela por el cumplimiento de los derechos de los diferentes grupos de la comunidad universitaria y la sociedad?

Pienso que sí, ya que, desde la Unidad de Cultura, una de nuestras políticas consiste justamente en fomentar el respeto al patrimonio cultural y el reconocimiento de nuestra identidad e historia, nuestras tradiciones, costumbres y saberes reflejados en las distintas manifestaciones culturales. Valorar la memoria colectiva y el patrimonio cultural son parte de nuestros grandes objetivos.

4. ¿Cuáles son las fortalezas del entorno sociocultural de la Universidad de Cuenca?

Desde la perspectiva artística y cultural, considero que nuestra principal fortaleza está en los elencos artísticos propios con los que cuenta la Universidad en sus distintas facultades, sobre todo en la Facultad de Artes,



Ciencias de la Hospitalidad y Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, tales como la Orquesta Sinfónica, el Ensamble de percusión, el Coro polifónico, Grupos de cámara, Ensamble de jazz, Proyectos musicales varios, Obras de teatro, Obras de Danza, Artes Visuales, Proyecto etnográfico y arqueológico, Proyectos de Diseño, Artes Literarias Cine y audiovisuales, gastronomía, etc.

También, otra gran fortaleza está en los espacios culturales como son el Museo Universitario y el Teatro Carlos Cueva Tamariz que se convierten en los escenarios más importantes a nivel regional para una amplia diversidad de manifestaciones culturales y artísticas.

5. ¿Cuáles son las oportunidades del entorno sociocultural de la Universidad de Cuenca?

Para la Unidad de Cultura de la Universidad de Cuenca existe la gran oportunidad de proyectarse como una unidad de gestión institucional que impulse nuevos modelos de servicios culturales y artísticos, y que fortalezca la vinculación de la Universidad para con la colectividad a través de la formación de públicos, capacitación de los actores culturales, fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales y la difusión de manifestaciones culturales y artísticas de alto nivel.

6. ¿Cuáles son las debilidades del entorno sociocultural de la Universidad de Cuenca?

Nuestra principal debilidad está en los procesos burocráticos que como institución pública debemos respetar, haciendo que la producción cultural y artística sea más lenta y no se desarrolle a un ritmo constante. Otra debilidad está en que la comunidad universitaria no reconoce aún la importancia de la producción cultural y artística de la Universidad. Tenemos en nuestros eventos más público externo que interno, a pesar de que se hace difusión por redes sociales y e-mail institucional.

7. ¿Cuáles son las amenazas del entorno sociocultural de la Universidad de Cuenca?



Universidad de Cuenca

Pienso que la principal amenaza del entorno sociocultural de la Universidad de Cuenca desde la perspectiva de la Unidad de Cultura, estaría precisamente en el desinterés del público estudiantil y de toda la comunidad universitaria en los eventos artísticos y culturales que desarrollamos en la Universidad, puesto que hay una gran demanda de industria cultural comercial y de entretenimiento que tiene mayor posicionamiento en el público en general.



Transcripción de entrevista sobre el contexto tecnológico de la Universidad de Cuenca

1. ¿La institución cuenta con la tecnología adecuada?

La institución tiene una tecnología en lo que se refiere a data center de punta, se encuentra en una fase de renovación de equipos tecnológicos completa, se están adquiriendo nuevos equipos, se está actualizando todo lo referente al área de software.

2. ¿Cuáles serían las fortalezas que tiene el entorno tecnológico?

Depende, nosotros tenemos tres tipos de fortalezas o tres tipos de bloques definidos: tenemos un área de infraestructura que aguanta todo el data center de la universidad, tenemos un centro de apoyo en Ambato para obtener alta disponibilidad, tenemos un centro de sistemas de software propios y personalizados para desarrollar un software libre de menor recurso económico y tenemos un área de servicios informáticos que brinda todo lo que tenemos hacia la comunidad.

3. ¿Cuáles son las oportunidades que posee el entorno tecnológico la Universidad de Cuenca?

La tecnología de por sí es un hábito de crecimiento constante que, si usted no actualiza sus equipos tecnológicos, sus conocimientos y las herramientas que utiliza tiene un soporte nulo un simple ejemplo las computadoras de escritorio, que tienen una vida útil de tres años, sale un nuevo Windows, sale un nuevo aplicativo, sale un nuevo AutoCAD y si no se instala ahí muere todo entonces tiene que renovarse constantemente. El ámbito tecnológico jamás puede quedarse estancado en lo referente a actualizaciones.



4. ¿Cuáles son las debilidades del entorno tecnológico que tiene la Universidad de Cuenca?

Actualmente su debilidad es el presupuesto si usted quiere tener por ejemplo, yo necesito que el wifi sea cien por ciento disponible para que eso sea 100% disponible hay que invertir, un capital altísimo para tener una disponibilidad tan alta entonces al ser una entidad pública nosotros no contamos con los fondos suficientes para repotenciar y hacer por ejemplo de la Universidad un Smart Campus que usted entra con su carnet habrá la puerta, acceda a los libros, acceda a las puertas a las aulas a través de su carnet todo eso es costoso. Hay que ir haciendo por bloques de cuerdo al presupuesto que se asigne actualmente.

5. ¿Cuáles serían las amenazas del entorno tecnológico que tiene la Universidad de Cuenca?

Entre amenazas mi criterio puede ser el Código Ingenius que está apuntando a todo lo que es software libre, por ejemplo, la actual SERCOP nos impide comprar un Firewall, que es aquel que protege a la universidad de los ataques externos al utilizar un software libre está bien pero no tiene toda la tecnología y cuida de todos los softwares maliciosos que existen a diferencia de un software pagado. Entonces hay limitantes no necesariamente por parte de la universidad sino por parte del gobierno.

no todas las facultades cuentan con laboratorio, si no me falla la memoria, hace unos meses atrás se hizo una donación de casi 200 equipos para dotar a los laboratorios de computo de las universidades tanto agropecuarias, filosofía si no estoy mal algunos centros de cómputo.

6. ¿Existen laboratorios en todas las facultades?



Todas las facultades cuentan con laboratorios, ahorita si no me falla la memoria hace unos meses atrás se hizo una donación de casi 200 equipos, para dotar a los centros de cómputo de la Universidad sobre todo agropecuarias, filosofía.

7. ¿Siempre están renovando la tecnología de los laboratorios?

Existe un tiempo de vida útil creo que es de 4 a 5 años y dependiendo del número de estudiantes y de cuantos centros de cómputo tengan, se está tratando de unificar los centros de cómputo, es decir que no exista un centro de cómputo por una Carrera si no lo que se hizo en el área social existe una área completa de computadoras, entonces a esas se les da un mantenimiento transversal se va a armar una área similar de centros de cómputo para el área médica, Medicina y Odontología tengan un centro transversal, otro para agropecuarias Campus Yanuncay y así.

8. ¿Los softwares siempre están actualizados?

Depende del software por ejemplo, como le decía lo del código Ingenius nosotros utilizamos en el caso de software comprado el antivirus que aparte es muy bueno pero aparte se está bloqueando la adquisición de ese software, pero también existe software libre que son también de antivirus pero que no son tan buenos como para aguantar el bloqueo de todos los sistemas de la Universidad, entonces depende si hay algunas cosas en la que estamos actualizados y hay otras que nos toca desarrollar a nosotros mismo.

9. ¿Todas las computadoras tienen los Windows últimos?

Si nosotros tenemos un convenio Microsoft, pero de todas maneras el código Ingenius ya no vamos a poder utilizarlo porque Microsoft es pagado. Existe drive, existe Open Source en Word que ofrecen yo no diría lo mismo, pero en este caso ofrece características muy similares y es gratis, entonces yo de lo que tengo conocimiento toda el área tecnológica del sector público va hacia



Open Source, no estoy segura si ya renovaron la adquisición con Microsoft o están en ese proceso.

10. ¿Qué creé usted que faltaría en los laboratorios?

En los laboratorios dependería del laboratorio hay laboratorios que si necesitan ser repotenciados o sea ya dotar de computadoras más modernas y acoplar el software que ya la carrera necesita, por ejemplo, no es lo mismo un software que necesita filosofía con el software que necesita la carrera de ingeniería de sistemas, entonces depende del ámbito en el que se desenvuelve y el computador que necesita.